
**IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING
PAGES**

**THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED
TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST
REPRODUCTIVE QUALITY**

**USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES
REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN
A COMPLETE READING OF THE TEXT.**

**REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES
PAGES QUI SUIVENT**

**LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN
DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE
REPRODUCTION**

**LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES
LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN
D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL**

Micromedia
ProQuest

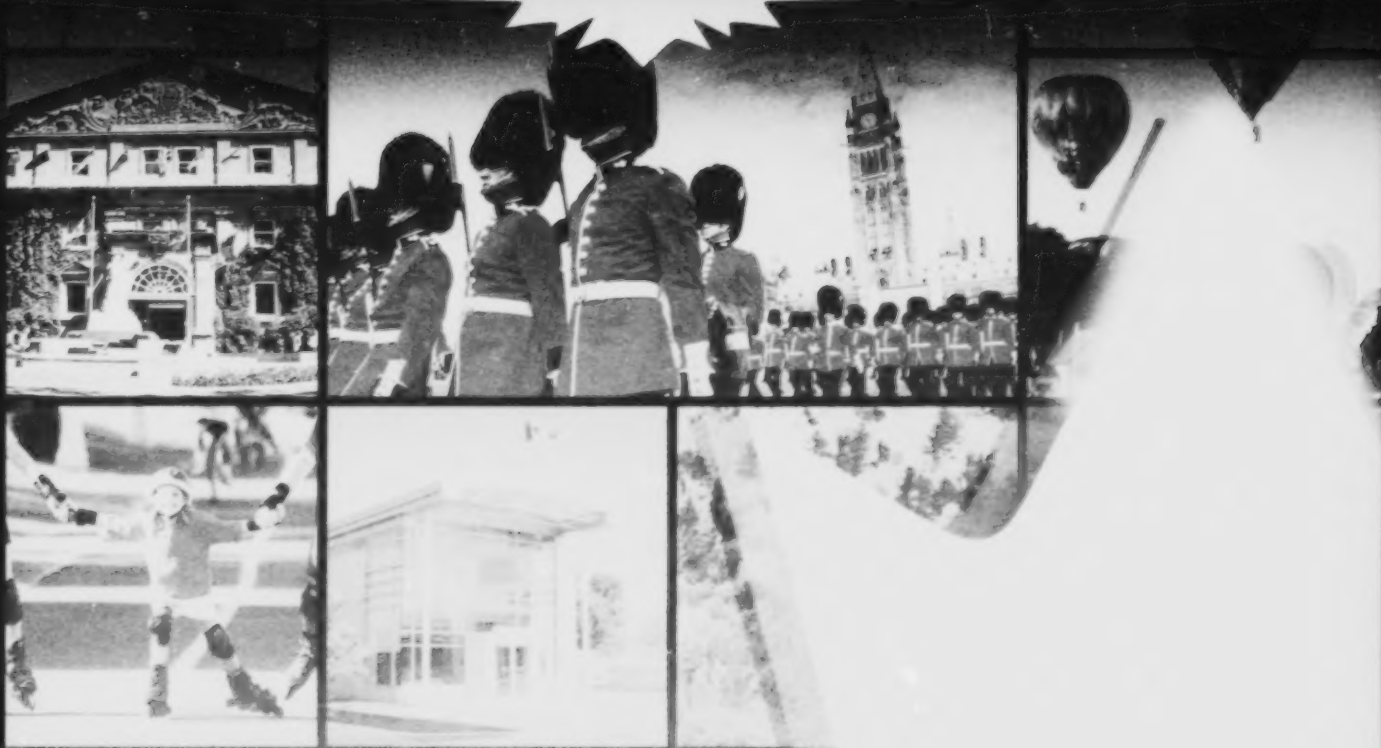
20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca



National Capital
Commission

Commission
de la capitale nationale

Canada



the Future

For More Information

Corporate Information

NCC Info: (613) 239-5555 Toll-free: 1 800 704-8227
www.nationalcapitalcommission.gc.ca

Capital Infocentre

(613) 239-5000 Toll-free: 1 800 465-1867
Fax: (613) 952-8520
E-mail: info@ncc-ccn.ca

The Capital Website

www.canadascapital.gc.ca

Capital Group Reservations

(613) 239-5100 Toll-free: 1 800 461-8020
Tours and itineraries fax: (613) 239-5758

Volunteer Centre

General information: (613) 239-5373
Fax: (613) 239-5133
E-mail: volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

NCC Library

Librarian: (613) 239-5123
Fax: (613) 239-5179

The National Capital Commission

202-40 Elgin Street
Ottawa, Canada K1P 1C7

National Capital Commission
Annual Report 2002-2003: *Realizing the Future*
Catalogue number: W91-2003
ISBN: 0-662-67501-0

National Capital Commission

Annual Report 2002-2003

Table of Contents

3	Chairperson's Message
4	Capital Agenda 21
6	Highlights of the Year
7	About the NCC: Creating a Capital for Canadians
13	Governance: How the NCC Works
19	The Year in Review: Reaffirming Our Role as the Builder of the Capital
22	I. Promoting and Animating the National Capital Region
27	II. Planning the National Capital Region
31	III. Real Asset Management and Development
37	IV. Corporate Services
42	Environmental Stewardship
45	Financial Performance Highlights: 2002-2003
51	Financial Statements: 2002-2003
65	Appendices

Chairperson's Message

The NCC is an organization with a history. Year after year, we move forward along the road that Parliament laid out for us nearly a century ago. It is our task to plan and build a capital that will be worthy of Canada as it grows and changes. Our mission is to inspire Canadians with pride in their country.

The road we travelled last year was difficult in some ways. With the economy still reeling from terrorist attacks in the United States and "September 11" now a byword in the language, we are more conscious than ever of the need for security and fiscal prudence. That awareness became especially acute in the summer of 2002, when G8 demonstrators converged on Parliament Hill just as we moved in to prepare the site for Canada Day. We were forced to adapt, and we did. The events of late June showed that the NCC is a highly flexible organization. The fact that Canada Day 2002, though different in some ways, was just as great a success as ever is testimony to the competence and creativity of our staff.

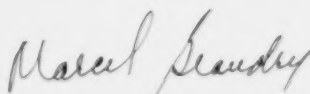
In today's world, strategic focus is more important than ever. With government priorities shifting in the direction of security and economic protection, the NCC recognized an imperative to streamline. We narrowed our focus to a number of flagship events and activities, such as Canada Day, Winterlude and the Canada and the World Pavilion. These contribute most significantly to the achievement of the mandate, we concluded, and that is where we concentrated our efforts last year. The result of this strategic "regrouping," I believe, is a stronger program all round.

The winter of 2003, a colder season than we have experienced in many years, marked an important anniversary in Canada's Capital Region. Twenty-five years ago, programmers at the NCC looked at the Rideau Canal Skateway and were inspired to use it as the setting for a new winter festival. Ever since, we have been working with local municipalities and other partners to produce a festival that symbolizes and expresses our quintessentially northern way of life. Fittingly, in this 25th year, the skating season was exceptionally long and beautiful.

Programs such as Winterlude and Canada Day have emerged over the years as important mechanisms for the creation of pride and unity. However, the roots of the NCC lie in planning. In 1999, we followed in the footsteps of one of Canada's great planning pioneers — Jacques Gréber, who gave the Capital the historic plan of 1950 — when we issued the *Plan for Canada's Capital*. Our blueprint for turning the principles of this newest policy plan into reality is a complementary work called "Capital Agenda 21." This "bricks-and-mortar" implementation plan lays out in detail the projects needed to realize the policies in the 1999 plan for the region. We took Capital Agenda 21 to the public for consultation last year, and we plan to finalize it in the coming months.

We have not waited, however, to get started on the next phase of Capital-building. The concrete results of Capital Agenda 21 are already visible in the Capital and on LeBreton Flats in particular. Bulldozers moved on to the site of the new Canadian War Museum last summer, and work is now well advanced towards the 2005 opening of this revamped cultural institution in the National Capital Region.

There have been five major plans in the history of Canada's Capital, and each has played a role in the long, gradual evolution of the Capital. The accomplishments of the past are clear to see in the parks and parkways, the protected shorelines, the heritage buildings and monuments of the Canadian capital. In 1999, the *Plan for Canada's Capital* encouraged us to look forward, however, and to map out a capital for the future. The redevelopment of LeBreton Flats, now fast becoming reality, suggests that the future we have been planning for and working towards for so many years has finally arrived.



Marcel Beaudry, Chairperson

Building a Great Capital for All Canadians — Capital Agenda 21



> Symbolism in the Capital

To enhance the memorability and uniqueness of the Capital experience for visitors and residents.

The best of all that is Canadian — its history, people, values and landscape — are symbolized in the statues, banners, exhibitions, monuments and memorials of the Capital. The NCC plans to emphasize symbolism in the form of new urban design, heritage conservation and view protection in the Core Area.

> The Visitor Experience

To enhance the animation of the Capital for visitors and residents with year-round programming and integration of visitor experiences with local activities.

The NCC and its partners have been working for many years to shape the Capital as a meeting place for Canadians. Today, the Capital offers a rich array of national festivals, as well as interpretation of important Capital features, visitor services and access. The NCC plans to develop key districts and attractions to add to visitors' appreciation and understanding of Capital messages.

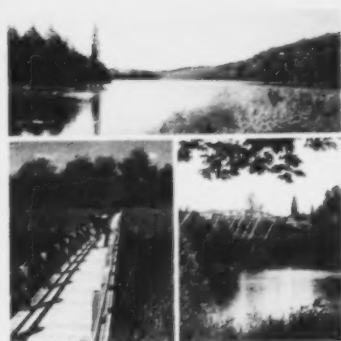
> The Capital's Rivers

To affirm and celebrate the ecological and historical dimension of the Capital's waterways in the Capital's evolution.

Canada's rivers have played a crucial role in Canadian history and in the development of the National Capital Region. The NCC has worked hard since its creation in 1959 to protect the Capital's shorelines and to provide appropriate access. In future, it will work with municipal and regional partners to implement an integrated development plan for the Ottawa River, and much more.

Blueprint for the 21st Century

Capital Agenda 21 constitutes a "next step." As an implementation plan, it will take the vision, policies and principles set down in the *Plan for Canada's Capital* (1999) and turn them into reality. The plan proposes a set of strategies, projects and actions needed to shape Canada's Capital over the next 50 years. These initiatives fall under six themes, as shown below. In 2002-03, the NCC continued to develop the proposals and to consult with partners — including federal partners (such as Public Works and Government Services Canada), local municipalities, the general public and special interest groups. The NCC expects to finalize the plan in 2003-04. In the meantime, work has gone forward on various elements within the plan — notably the redevelopment of LeBreton Flats.



> The Capital's Natural Environment

To enhance, through an ecosystem-focused approach, the integrity of those elements of the National Capital Region's environment that support a healthy capital.

In a region of nearly 4,700 square kilometres, an amazing array of landscapes and habitats exists, including mixed and coniferous forests and internationally designated wetlands. The NCC plans to increase both the expanse and quality of protected lands, to restore contaminated lands and to demonstrate exemplary land management, and to work with municipalities to reduce pressures on open space in the region.

> Federal Government Office Accommodation

To provide federal office accommodation that meets program needs, provides a healthy work environment and takes into account NCC and municipal planning objectives when considering locations.

The National Capital Region is home to Canada's federal government, and has more than 10,000 public servants working in the downtowns of Ottawa and Gatineau and in outlying campuses. Yet many government office buildings are nearing the end of their useful lives. The NCC will support the rehabilitation or replacement of older office buildings and work towards the desired 75/25 split in distribution of federal government employees in Ontario and Quebec.

> The Rural Capital

To extend the Capital presence to rural areas of the National Capital Region.

The urban Capital is surrounded by rural lands, scenic rivers and picturesque villages. Indeed, the rural area makes up some 80 percent of all land in the region. The NCC has long worked to improve access to rural districts and to restore historic assets. However, more remains to be done to open up the rural world as part of the Capital experience.

Highlights of the Year

LeBreton Flats

After nearly four decades, LeBreton Flats is on the verge of returning to life as a neighbourhood of parks, public institutions, commercial buildings and housing. Archeologists exploring the site uncovered artifacts that cast new light on working class life in 19th-century Ottawa. Some of the artifacts were loaned to the Bytown Museum for an exhibition called "Boozing, Brawling, Bawdy Bytown." On LeBreton Flats, soils contaminated by industry in centuries past continue to be cleaned, and the walls of the new Canadian War Museum are rising.

Sparks Street

The NCC continued to work on its plan to revitalize Sparks Street as an expression of the Capital's commercial heritage. Seeking to balance local concerns and national interests, the NCC conducted public consultations on the plan for mixed residential, commercial and public revitalization. It also carried out various technical studies and pursued discussions on the acquisition of buildings on the south side of the street between Metcalfe and O'Connor streets.

Champlain Bridge

Years of work culminated in the re-opening of the Champlain Bridge in July 2002. The new bridge, which replaces the historic structure of 1928, is wider and stronger than its predecessor. It also has a pedestrian walkway, bicycle lanes and an innovative reversible centre lane that is reserved for high-occupancy commuter vehicles (the direction of travel changes during the day in keeping with the main direction of commuter travel).

25th Winterlude

Visitors from out of town poured into the Capital to celebrate the 25th season of North America's greatest winter festival. Visitors turned out in the cold to see fireworks, snow sculptures and ice carvings, to eat BeaverTail pastries, to watch cross-country skiing or figure skating and to skate on the Rideau Canal Skateway. Dows Lake — the site of a new Skateway chalet — was redesigned this year so that it both looked like and acted as a gateway to the festival.

Confederation Boulevard

Work began on the final leg of Confederation Boulevard, the "International Sector," which reaches out along Sussex Drive to Rideau Hall. By the time Her Majesty Queen Elizabeth II arrived on her Jubilee tour in October 2002, the Sussex Forecourt in front of Rideau Hall had been transformed with the addition of a new traffic circle and the installation of granite-edged pavements and Confederation Boulevard lampposts and plantings.

The Juno Awards

The NCC has a mandate to make the Capital a gathering place for Canadians. In 2002, it succeeded in securing the hosting of the 2003 Junos in Canada's Capital Region. The event culminated in singers and musicians gathering here, with Shania Twain hosting a sparkling event that honoured Canada's musical best.

Values

Good communications are fundamental to good working relationships, especially in an organization as many-faceted as the NCC. In 2002-03, the NCC took action to improve internal communications and to launch a new intranet service. The new technology will improve the flow of information within the organization. Succession planning efforts also continued to ensure staff is in place with the right skills and knowledge to move the organization forward in the future.

Enhancing Relations

The NCC continued work to implement the recommendations of the Sussex Circle report to ensure municipal authorities and residents of the region are engaged in meaningful dialogue and contribute to building a capital that all Canadians can be proud of.

Gatineau Park



ABOUT THE NCC

Creating a Capital for Canadians

Mission

Creating pride and unity through Canada's Capital Region

Values

Respect

We demonstrate respect in all our relationships based on mutual trust, strong ethical behaviour and through honesty, support and communication.

We value and respect the diversity of our workforce by embracing tolerance and acceptance, and by promoting and recognizing individual and group achievement, expertise and contributions.

Well-Being

We recognize that the well-being of the individual is paramount to the success and effectiveness of the organization as a whole.

We promote well-being by encouraging a balance between our personal and professional lives.

We foster an environment of flexibility, mutual understanding, fair and reasonable expectations, empowerment and growth.

We promote a safe, healthy and secure workplace, motivating productivity, fulfillment and a stable workforce.

Commitment

We demonstrate commitment to our mandate through accountability as builders, guardians and interpreters of Canada's Capital Region.

We encourage and recognize creativity, initiative, resourcefulness and continuous learning.

We strive for excellence and apply the principles of effective leadership, teamwork and open communications.

History

In 1969, the NCC celebrated 100 years of urban planning in Canada's Capital. During a century of evolution, the Capital has transformed from wilderness outpost to modern metropolis. In that process, the NCC and its predecessors have served as agents of change. The earliest of those organizations, the Ottawa Improvement Commission (founded in 1856), focused exclusively on Ottawa, with emphasis on beautification and the construction of parks and parkways. The creation of the Federal District Commission (FDC) in 1927 signalled a refinement in approach, as Parliament recognized the need to conserve the Capital as a larger region encompassing parts of Quebec and Ontario. One of the last important acts of the FDC was to commission the 1950 Greber Plan, which laid out a blueprint for future development of Capital infrastructure, notably a system of urban and outlying parks and parkways, along with the Greenbelt. In 1959, Parliament enlarged upon the idea of the Capital as a national treasure by creating the NCC. Its mandate was to develop a capital that would reflect the whole of Canada as it evolved into a great modern state. The work of the NCC today encompasses not just the planning and construction of infrastructure — parks, monuments, bridges and roads — but also the creative use of public spaces in ways that communicate the heritage and culture of Canada in a broad consistency of Canadian

Capital Agenda 21

Sets out an implementation program for the NCC's 1999 Plan for Canada's Capital. Provides strategies, projects and actions to guide the Capital's future under six main themes: symbolism in the Capital, the visitor experience, the Capital's rivers, the Capital's natural environment, federal office accommodation, and the rural Capital.

Plan for Canada's Capital

Successor to the Greber Plan and the Federal Land Use Plan. It serves as a guide for federal planning efforts in the first 50 years of the 21st century.

Federal Land Use Plan

Expands the expanded mandate of the NCC to include public programming.

Greber Plan

(General Report on the Plan for the National Capital)

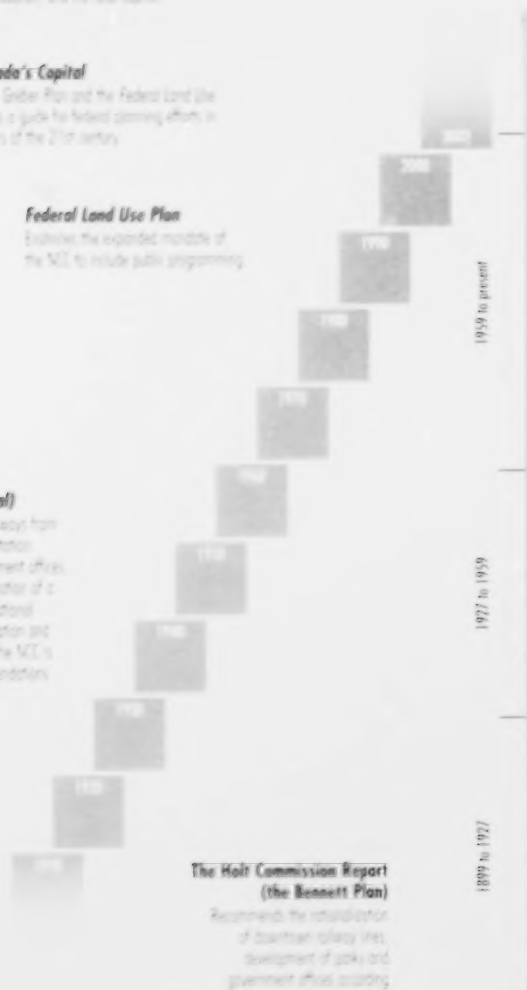
Recommends the relocation of railways from central Ottawa, improved transportation services and decentralized government offices. Additional priorities include the creation of a scenic parkway system and the National Capital Greenbelt, shoreline restoration and the expansion of Gneiss Park. The NCC is later formed to carry out recommendations of the Greber Plan.

The Todd Plan

Conserves the Capital as a region defined by a system of parks.

The Holt Commission Report (the Bennett Plan)

Recommends the rationalization of downtown railway lines, development of parks and government offices according to a comprehensive scheme and the creation of a Capital park north of Hull.



History

In 1999, the NCC celebrated 100 years of urban planning in Canada's Capital. During a century of evolution, the Capital has transformed from wilderness outpost to modern metropolis. In that process, the NCC and its predecessors have served as agents of change. The earliest of these organizations, the Ottawa Improvement Commission (founded in 1899), focused exclusively on Ottawa, with emphasis on beautification and the construction of parks and parkways. The creation of the Federal District Commission (FDC) in 1927 signalled a refinement in approach, as Parliament recognized the need to conceive of the Capital as a larger region encompassing parts of Quebec and Ontario. One of the last important acts of the FDC was to commission the 1950 Greber Plan, which laid out a blueprint for future development of Capital infrastructure (notably a system of urban and outlying parks and parkways, along with the Greenbelt). In 1959, Parliament enlarged upon the idea of the Capital as a national treasure by creating the NCC. Its mandate was to develop a capital that would reflect the whole of Canada as it evolved into a great modern state. The work of the NCC today encompasses not just the planning and construction of infrastructure — parks, monuments, bridges and roads — but also the creative use of public spaces in ways that communicate the heritage and culture of Canada to a broad constituency of Canadians.

2002

Capital Agenda 21

Sets out an implementation program for the NCC's 1999 Plan for Canada's Capital. Proposes strategies, projects and actions to guide the Capital's future under six main themes: symbolism in the Capital; the visitor experience; the Capital's rivers; the Capital's natural environment; federal office accommodation; and the rural Capital.

1999

Plan for Canada's Capital

Successor to the Greber Plan and the Federal Land Use Plan, it serves as a guide for federal planning efforts in the first 50 years of the 21st century.

1988

Federal Land Use Plan

Enshrines the expanded mandate of the NCC to include public programming.

1950

Greber Plan (General Report on the Plan for the National Capital)

Recommends the relocation of railways from central Ottawa, improved transportation services and decentralized government offices. Additional priorities include the creation of a scenic parkway system and the National Capital Greenbelt, shoreline restoration and the expansion of Gatineau Park. The NCC is later formed to carry out recommendations of the Greber Plan.

1903

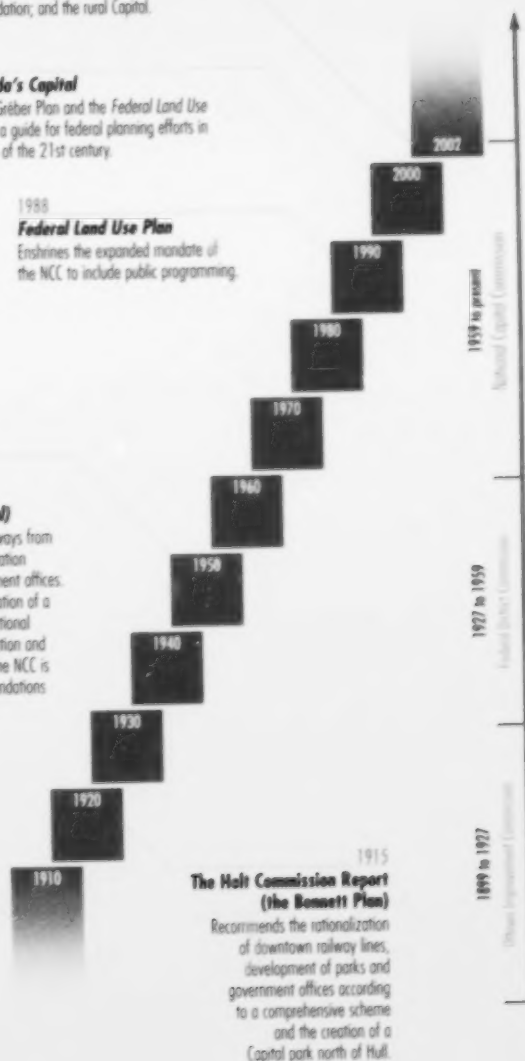
The Todd Plan

Conceives the Capital as a region defined by a system of parks.

1915

The Holt Commission Report (the Bennett Plan)

Recommends the rationalization of downtown railway lines, development of parks and government offices according to a comprehensive scheme and the creation of a Capital park north of Hull.



Legislation

The *National Capital Act* of 1958, amended in 1988, directs the NCC to:

prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

organize, sponsor and promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

The NCC's mandate also empowers it to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public

activities and events related to the National Capital Region (NCR), and to approve the design of buildings and land use, as well as any changes in use relating to federal lands, in the NCR.

Crown Corporation Status

As a Crown corporation, the NCC functions much like a private-sector business. What distinguishes it from other corporations, however, is its public-policy purpose — specifically, to create a capital that will represent Canadians and inspire them with pride in their country and heritage. Crown corporation status means that the NCC is subject to the accountability regime set out in Part X of the federal

Financial Administration Act. It gives the NCC the managerial independence it must have to guide the development of federal lands in the Capital over the long term, the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region and the power to enter into productive partnerships that will further mutual objectives.

Canadian Heritage Portfolio

The NCC is a member of the portfolio of the Minister of Canadian Heritage. The NCC draws strength from its Heritage partners (the national museums, the Canadian Broadcasting Corporation, the National Arts Centre and others) and works to ensure that its activities complement those of its

sister institutions. Together with its Heritage partners, the NCC works to address common priorities and concerns, including marketing the Capital and its institutions, broadcasting Canada Day shows and reviewing accommodation issues of the Capital's cultural institutions.

Products and Services

The NCC, in fulfilling its mandate, has developed a wide range of products and services. These are united not only by a common purpose and philosophy, but also by very real, functional links between four sectors of activity. In delivering diverse products and services, the NCC strikes a balance between building and preserving infrastructure (the *business* of the NCC) and using that infrastructure for nationally significant purposes (the *mission* of the NCC).

Sector I: Promoting and Animating the National Capital Region

This sector animates and interprets the Capital so as to present it to residents and visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs. It also increases awareness of the Capital outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts (broadcasting) and outreach activities.

Products:

- Events and public programming (e.g., Canada Day, Parliament Hill sound and light show, Winterlude)
- Interpretive programs (e.g., the Capital Infocentre, Confederation Boulevard, the Canada and the World Pavilion, the Mackenzie King Estate and the outdoor educational program on Parliament Hill)
- Outreach and marketing (e.g., the Canadian Capital Cities Organization, the "canadascapital.gc.ca" website, cooperative marketing campaigns, guidebooks)

Sector II: Planning the National Capital Region

The NCC guides the physical development and use of federal lands, coordinates and achieves excellence in design and plans development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

Products:

- Long-term visionary plans for the NCR to guide ownership, use and development of federal lands
- Area and site plans, concepts and guidelines to shape the development and management of federal lands
- Land use and design approvals for all federal lands in the NCR

Sector III: Real Asset Management and Development

The NCC manages and protects physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

Products:

- A cohesive land base that contributes strongly to an expression of Canadian nationhood in the Capital Region
- A revenue stream from leases, disposals and development initiatives to fund NCC rehabilitation and maintenance costs
- Assets (including the official residences) that are maintained to appropriate standards

Sector IV: Corporate Services

The NCC promotes the efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all business lines.

Products:

- Corporate and financial plans and reports
- Corporate technologies and geomatics
- Information management
- Financial and procurement services
- Accommodation
- Internal audits and evaluations
- Human resources
- Corporate research
- Corporate secretariat
- Corporate communications

*The NCC was honoured with
10 Pinnacle awards in 2002-2003
from the International Festivals
and Events Association (IFEA)*

Gold

*Winterlude 2002: "Au pays du
Bal de Neige" (Best Full-Length
French TV Program — National)*

Silver

*Winterlude 2002: "Winter
Wonderland" (Best Full-Length TV
Program — National); Christmas
Lights Across Canada on Parliament
Hill: Opening Ceremonies (Best
Full-Length TV Program — Local);
winter solstice guide: Re-awaken
your senses (Best Promotional
Brochure); Canada and the World
Pavilion (Best Ad Series).*

Bronze

*Rideau Canal Skateway
(Best Promotional Poster); tulip
pin (Best Pin); Canada Day mer-
chandise (Best New Promotion);
Winterlude merchandise (Best
Miscellaneous Clothing);
Winterlude/Canada Day merchan-
dise (Best Other Merchandise).*

Operating Environment

Government

Much of the federal government's budget surplus forecast for 2002-03 was sidelined to deal with the double threat of terrorism and a weakening economy. In future years, excess funding will be needed to cover the costs of identified federal priorities: increased spending on health care, affordable housing and municipal infrastructure. At the same time, the government promoted social cohesion in Canada through the creation of a new interdepartmental steering committee to clarify and reinforce the core values of Canadian society and to strengthen the trust between government and citizens. The federal government committed itself to modernization of the federal public service to deal with Canada's aging civil service and to ensure the necessary influx of young, talented employees to safeguard the delivery of government services in years to come.

Economy

The effects of the 2001 terrorist attacks in the United States continued to impact the Canadian economy in 2002-03, with resulting instability in markets, layoffs, plummeting consumer confidence and a sharp decline in the number of people travelling for both business and leisure. Interest rates fell steeply as the federal government attempted to boost the economy, and the Canadian dollar dropped to its lowest level ever. These factors, added to an already weakened high-technology sector, set the stage for a difficult year in economic terms. However, the low interest rates

and Canadian dollar contributed to Canada having the strongest economic growth among G7 countries.

Society

Canada's population is growing and changing in composition. With a population now exceeding 31 million and immigration accounting for much of the growth, the government has an important role to play in promoting and interpreting Canada's various cultures, including those of Canada's First Nations. Recent surveys indicate that Canadians give high importance to living in a tolerant, multicultural society with freedom of speech and action. At the same time, they increasingly want to preserve a unique Canadian identity, separate from the American model.

Environment

Canada committed itself to the Kyoto Protocol and to a full-scale effort to reduce greenhouse gas emissions. Parliament also passed its *Species at Risk* legislation, to protect migratory birds and endangered species on federal lands and in federal waters, and is working on amendments to the *Canadian Environmental Assessment Act* in order to streamline the environmental assessment processes.

Technology

The maturing of the information revolution is profoundly affecting the character of young Canadians, who now have more affordable electronic access to information and an ability to communicate readily with peers around the world. More and more Canadians

are now making regular use of e-mail and the Internet (51.3 percent of households, compared to 35.9 percent in 1998). The federal government is moving ahead to have government services fully interactive by the year 2004. Having completed the first phase of its "Government On-Line" initiative, efforts turned last year to the task of making sure that all government sites had a common identity and offered visitors the same "Canadian" look and feel.

National Capital Region

The new City of Ottawa entered its second year in 2002 in the face of significant financial challenges. In particular, it confronted a shortfall in funding for capital infrastructure. On the Quebec side of the Ottawa River, work continued to amalgamate municipalities under the new city of Gatineau. Tourism remains well below 1999-2000 levels for the region. On the positive side, housing remained robust as mortgage rates fell to their lowest levels in many years, while property values continued to increase. Commercial vacancies, which had been extremely low during the years of the high-technology boom, began to rise, while vacancy rates for residential rental properties remained among the lowest in the country. The federal government and the province of Ontario are working with municipalities in the NCR on a 10-year initiative to modernize the region's transit system in keeping with the principles of Smart Growth.

Anne Malone-Bianconi (Interior Design and Collections Management)
November 2002 Employee of the Month



GOVERNANCE

How the NCC Works

Corporate Structure and Leadership

Towards Accountability and Good Relationships

The NCC is a multi-faceted organization with eight branches, operating within four distinct sectors of activity, that work together to manage, protect

and interpret federally owned lands and properties in the National Capital Region (NCR). The organization is headed by a board of directors — the "Commission" — that continually works to improve its governance

processes and to foster good relationships with other governments and with the public. It reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.



Corporate Structure and Leadership

Towards Accountability and Good Relationships

The NCC is a multi-faceted organization with eight branches, operating within four distinct sectors of activity, that work together to manage, protect

and interpret federally owned lands and properties in the National Capital Region (NCR). The organization is headed by a board of directors — the "Commission" — that continually works to improve its governance

processes and to foster good relationships with other governments and with the public. It reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.



In the year 2000, during regional and municipal reform, the Commission called for a review of relationships between the NCC and its stakeholders through the Sussex Circle report (*Enhancing Relations*), which examined the corporation's openness and accountability. Since then, the Commission has been implementing recommendations in the report, particularly those making the NCC more accessible to local residents. The past two Annual General Meetings have been open to the public to foster a better under-

standing of NCC activities. At the last meeting, the NCC gave presentations on its major capital projects and provided members of the public with an opportunity to comment and ask questions.

Similarly, in 2002-03 the Commission organized its first annual meeting with special interest groups in the NCR. Presentations at this meeting focused on four themes — leisure and tourism; heritage; planning and transportation; and the environment —

and 32 groups made presentations. Public input was later taken into consideration through the NCC's annual strategic planning exercise.

Again in keeping with recommendations of the Sussex Circle report, the NCC Chairperson met five times in 2002 with the mayors of Ottawa and Gatineau on the newly formed National Capital Tripartite Planning Committee that promotes more effective planning and collaboration between the NCC and the two municipalities.

Direction



BOARD OF DIRECTORS (from left to right): Jacques Carrière, Roland des Grasseilliers, Anne Elizabeth Fry, Marcel Legault, Marcel Beaudry, François Pichard, Heather Chiasson, Irving Schwartz, Ruth Carol Feldman, Robert D. Guibord

The Board of Directors

The Commission is composed of 13 members, as well as the Chairperson and Vice-Chairperson, all appointed by Order in Council. The members of the Commission are drawn from across Canada, with five representatives from the NCR. Commission members are appointed for terms of up to three years and may serve only two consecutive terms. The Commission meets at least four times per year and communicates by teleconference as required. It is responsible for general oversight of the organization. Its specific duties relate to managing and safeguarding the NCC's resources; monitoring, evaluating and reporting on performance; and providing guidance on certain operational issues. The Commission reports to Parliament on the NCC's strategic direction and performance by submitting annually to the Minister a summary of the corporate plan, including operating and capital budgets, and an annual report.

In Touch with Canadians

www.nationalcapitalcommission.gc.ca

In 2002-03, the NCC website continued to support communications with the Canadian public. During the year, some 10,000 visitors logged on to the site each week, where they found a wealth of information on major projects, job opportunities at the NCC, products, services and recent news. In particular, the NCC is promoting the website to support public consultation and dialogue on key projects such as LeBreton Flats and Capital Agenda 21.

In terms of establishing a more open dialogue with the public, a major achievement this year was the webcasting of the NCC's second Annual General Meeting. Also, a section was added to the website that allows artists to register online with the NCC for certain events and to update portfolios submitted to the NCC.

Corporate Committees

The NCC manages the decision-making process, monitors performance and evaluates certain operational issues

through the work of corporate committees. (For a list of committee members, see Appendix I.)

EXECUTIVE COMMITTEE — guides the Commission on corporate issues and strategies and approves projects and transactions.

CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE — reviews internal audit and evaluation reports and the Auditor General's annual financial audits and special examinations. It also takes responsibility for discussing and seeking ways to improve corporate governance and to respond to government priorities through the work of the Commission

COMPENSATION REVIEW COMMITTEE — reviews the performance, remuneration and benefits granted to full-time Governor-in-Council appointments, such as the Chairperson.

Advisory Committees

The advisory committees recommend and provide technical guidance to the NCC, other federal organizations and private-sector representatives in the Capital. (For a list of committee members, see Appendix I.) The NCC

acquires national perspective and professional breadth through the operation of these committees, and it recruits members who are recognized experts in Canada's professional, academic and business communities.

ADVISORY COMMITTEE ON MARKETING AND PROGRAMMING — advises on cultural programming, marketing, sponsorships, partnerships and communications.

ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING, DESIGN AND REALTY — advises on the use, development and management of public lands and properties, including architecture, public works, banners, signs and statuary, in the NCR.

ADVISORY COMMITTEE ON THE OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA — advises on maintenance and operational issues related to the six official residences in the NCR.

CANADIANA FUND — solicits donations of funds, heritage art and furniture for the enhancement of the state rooms of the official residences in keeping with their public functions.

Corporate Governance Guidelines

Members of the Commission are required to act honestly, diligently, carefully and in good faith, in accordance with the requirements of the *Financial Administration Act*. By 1996, when the Treasury Board Secretariat and the Department of Finance published the guidelines entitled *Corporate Governance in Crown Corporations and Other Public Enterprises*, the NCC had already started to implement most of the provisions in the guidelines. Since then, it has continued working to strengthen and enhance its governance structures and practices.

Today, the NCC ensures, through regular briefings and through three corporate performance reviews annually, that the Commission has the information and analysis it needs to understand the issues facing the corporation and to provide sound advice and guidance. It follows a systematic reporting process for significant governance issues (for example, environmental management). The Commission is deeply involved in the NCC's strategic planning process, providing guidance and direction related to strategic retreat results and reviewing the corporate plan and annual report before these documents are submitted to the Minister of Canadian Heritage. The NCC provides information to new Commission members on the corporation's accountability, reporting structures and by-laws. Commission members tour the operations and meet all members of the senior management team to discuss corporate processes and products and to review current issues. The NCC provides new members with federal guidelines related to the role of Crown corporation directors, conflict of interest and governance. Commission members are permitted to excuse themselves from discussions and decision-making related to potential areas of conflict of interest.

The members of the Commission do not receive remuneration for regular Commission meetings, but they are compensated for work on various committees. In 2002-03, compensation paid to all members of the Commission for committee work totalled \$117,785. (For a list of Commission members and details of attendance at meetings and expenses, see Appendix I.)

RECRUITMENT The NCC operates in a broad range of industry sectors — specifically, community and media relations; special events planning and multimedia; environmental, cultural, urban and regional planning; urban design and development; architecture; real estate and development; and management and business — and it needs a broad range of expertise among its directors. When vacancies arise, the Chairperson advises the Minister's office regarding the sector experience and skills that are needed. In 2001-02, the NCC improved the recruitment process through the development of competency profiles for members of the Commission. These profiles identify roles and responsibilities — for example, strategic planning, risk assessment and performance management — and they pinpoint core attributes and skills that are needed in areas such as finance, marketing, communications, planning and urban design. These competency profiles will help the NCC and the Minister of Canadian Heritage to choose new members, to fill gaps in skills and experience and ultimately to strengthen the Commission. Work on the gap analysis continues and should be completed in fall 2003.

MANAGING RISK The Commission monitors and provides guidance in key areas within a dynamic risk environment that is managed by the Executive Management Committee. The NCC has a wide variety of mechanisms to monitor and manage risk

— among them, a comprehensive strategic planning process and several succession planning initiatives. In addition, the NCC conducts risk assessments for specific aspects of its operations, including the Integrated Asset Management Information System (IAMIS) that identifies processes and procedures needed to manage large systems projects. In the area of environmental management, the Commission monitors progress towards goals stated in a 1999 contaminated sites management program. A regular reporting process has also been implemented relating to water quality issues and response to environmental incidents. Major construction projects — in 2002-03 these included the LeBreton Flats redevelopment, the completion of the reconstruction of the Champlain Bridge, the development of the Sussex Forecourt and the official residences rehabilitation program — are also monitored as part of the NCC's project management system to ensure that risks are being managed appropriately.

PERFORMANCE EVALUATION In 2001-02, the Commission undertook a self-evaluation of the NCC's governance practices relative to Treasury Board guidelines. After a full review, the Commission concluded that, in general, the corporation is well governed and managed, that the corporation has appropriate management processes in place and that a good working relationship exists between management and the Commission. In addition, the Commission identified improvements in administration to facilitate its work and committed itself to repeat the self-evaluation on a regular basis. The next self-evaluation is scheduled for spring 2003.

Operations

Executive Management Committee

The Executive Management Committee (EMC) translates strategic decisions of the Commission into appropriate action at the operational level. This Committee, established when the NCC was created,

consists of the Chairperson, the Chief of Staff and all senior executives (specifically, branch vice-presidents and executive directors and the NCC's General Counsel). The EMC meets weekly to review staff submissions relating to new projects and the daily work of the NCC.



EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE (from left to right): Guy LaFramme, Diane Dupuis, Deborah Tulin, Gilles Lalonde, Marcel Beaudry, Richard Kozaruk, Maneline Dubé, Michelle Comens, Terry Wood, Suzanne Gustafsson.

Branch Management

Each of the NCC's eight branches is headed by a branch executive — a vice-president or executive director — responsible for branch operations and for ensuring that the policies and values of the NCC are fully implemented and well managed. Each branch operates under a memorandum of understanding with the Chairperson that sets agreed-upon objectives and performance measures as outlined in the corporate plan. Results against these objectives are monitored and reported on three times a year to ensure achievement or to implement timely corrective action.

SUCCESSION MANAGEMENT PLANNING In 1999, the NCC developed a succession management program to ensure continuity for senior executives. Strategies were developed for three groups — The Executive Management Committee, directors and other key positions. Managers and directors interested in promotion to senior management levels were asked to self-identify, after which their skills were evaluated and training programs were developed to address skill deficiencies. Since the launch of this initiative, two directors from a pool of 21 candidates have been promoted to senior management while three out of 26 staff have moved into directorial positions. Work continues to identify key positions and to ensure the existence of qualified successors.



Jérôme Muller (Project Architect)
April 2002 Employee of the Month

THE YEAR IN REVIEW

Reaffirming Our Role as
the Builder of the Capital

Strategic Issues

Building a Capital for the 21st Century

The *Plan for Canada's Capital* articulates a vision of the evolving Capital over the next 50 years and lays down the principles that will guide that evolution. This is only the beginning. A great deal of work and consultation has been started to take the plan to the next level — leading to an implementation plan called "Capital Agenda 21" and developments now underway at LeBreton Flats — and to transform policies into actual projects.

September 11, 2001

The effects of September 11, 2001, will be felt for many years to come. The NCC has been forced to confront new issues of security at mass events such as Canada Day. At the same time, September 11 underlined the importance of the NCC's mission — to unite and inspire Canadians with pride in their common nationality and to instill a passion for Canadian values of peace and tolerance.

Renewal of Programming

The NCC needs to adapt its programming plan to challenging fiscal realities. For several years now, program budgets have been eroding in the face of steadily rising costs. In a post-September-11 world, the NCC has had to refine its programming and identify new ways to promote social cohesion.

Community and Consultation

The NCC addresses its national mandate in a local context and is committed to improving relationships with local governments and the public. As the effects of amalgamation in the cities of Ottawa (January 1, 2001) and Gatineau (January 1, 2002) were assimilated, the NCC formalized relationships with the new municipalities and took steps to strengthen its traditional role as a leader in the Capital Region.

The Workforce

Through a process of "commercialization" in the mid-1990s, the NCC met the challenge of deficit reduction and cut its workforce in half. Though it thereby saved its rich array of programs for the 21st century, the impact of downsizing on its workforce was substantial in terms of increased workload. The NCC is seeking new ways to support employees so that they can continue to work productively.

Sustainable Funding

Costs continue to rise. The NCC faces the challenge of identifying new sources of sustainable funding. It also recognizes the need to develop strategic alliances to make the most of scarce programming and marketing resources.

Partnerships and Consultations

Partnership is key to achievement. Consultation is key to understanding. To fulfill its mandate, the NCC has both an obligation and a need to work with a wide range of partners and to consult the public. The past year is filled with examples of creative cooperation, all of which have put their unique stamp on the NCC's achievements.

Business

In 2002-03, corporations contributed nearly \$2.5 million (cash and in-kind services) to support NCC programs and activities such as Winterlude, the Rideau Canal Skateway, Fall Rhapsody, Sunday Bikedays and Canada Day. For

Winterlude alone — which last year celebrated its 25th edition — corporations contributed over \$600,000 (in cash and in-kind services) to help maintain the world's longest skating rink and to make Winterlude sparkle.

Municipal Planners

Canada's Capital involves many political jurisdictions, with federal and municipal governments sharing the responsibility for planning in different areas. The NCC worked closely with the cities of Ottawa and Gatineau last year as they developed their official plans. To ensure coordination of plans, the NCC took part in the planning process on both sides of the Ottawa River and deferred several studies in order to harmonize the planning timetable.

The Community

The NCC continues to engage the public in discussions on projects in the NCR. In 2002-03, it held 19 public consultations on key projects, including LeBreton Flats, the *Gatineau Park Master Plan* update, Capital Agenda 21, the transportation plan, the Mud Lake pathway and new access to the Mackenzie King Estate. The results of these consultations were fed into the planning process.

Public Meetings

As of 2002, the Commission will meet once a year with local interest groups to exchange information and ideas about the NCC's mandate. The corporation later takes these discussions into consideration in the annual strategic planning exercise. The Annual General Meeting, in its second year in 2002, represents yet another opportunity for the NCC to engage the public in its work, to inform them on the past year's achievements and to give an overview of the upcoming year. These meetings are in addition to the dozens of public and stakeholder consultation and information sessions carried out each year on a variety of subjects.

Speakers' Bureau

As part of the NCC's commitment to inform the public of its projects and

activities, the NCC delivered 15 presentations through the Speakers' Bureau. These presentations dealt with a variety of issues, including NCC practices and policies relating to environmental management, its role in tourism in the Capital, the Ottawa River Corridor Study and updates on key projects in the Core Area.

National Capital Tripartite Planning Committee

In keeping with the recommendations from the Sussex Circle governance study of 2000, the NCC held five meetings of the Chairperson and the mayors of Ottawa and Gatineau in 2002-03. At these meetings, the partners discussed many issues of mutual interest, including federal office accommodation on both sides of the Ottawa River, strategic transportation and rapid transit, interprovincial bridges, the setting up of a regional film office and the Juno Awards.

Canadian Capital Cities Organization

The cross-Canada pooling of experience and resources helps the NCC to promote the development and recognition of Canada's 14 capitals. In 1996, a new national organization, the Canadian Capital Cities Organization (CCCCO), was created as a mechanism to link Canada's capitals, as a vehicle for the sharing of expertise and information and as a platform for the launching of joint initiatives. The idea for this organization arose in 1994, when the NCC organized a national conference of planners, administrators and academics in provincial and territorial capitals and urged them to unite to form a cross-Canada network. The NCC continues to be actively involved in the CCCC through the implementation of various initiatives, the largest of which is an annual national exchange called "Celebrate Canada in the Capitals."

Canadian Capital Cities Organization

The NCC has forged yet another link between the national Capital and the provincial capitals of Canada. Confederation Boulevard is a ceremonial route that circles through the heart of Canada's Capital. That boulevard is distinguished by tall, flag-bearing lampposts, each crowned with a bronze maple leaf, and by distinctive street furniture. In 2002-03, the NCC and the CCCC presented Fredericton — the capital of New Brunswick — with benches and lampposts that duplicate those found on Confederation Boulevard. This is the sixth capital to receive such a gift.

Sector I

Promoting and Animating the National Capital Region

Objective

To develop a comprehensive

policy framework for the

development of the

National Capital Region

and its surrounding areas

in a sustainable manner

Sector I

Promoting and Animating the National Capital Region

Objective

To foster Canadian pride and contribute to awareness and understanding of, and participation in, Canada's Capital and its region.



BUDGET \$18.1 MILLION
ACTUAL \$21.4 MILLION

SECTOR I
ACTIVITIES AS A PROPORTION
OF TOTAL NCC EXPENSES

Focus is everything. In 2002-03, the NCC refined its programming plan to concentrate principally on a small group of high-profile "flagship" programs — Canada Day, Winterlude, the Canada and the World Pavilion and the sound and light show on Parliament Hill. It also narrowed its targeted clientele to serve principally Canadians who visit the Capital.

CANADA DAY Canada hosted the latest in a series of G8 summits in June 2002 and, to avoid violent protest, chose a remote western location for the meeting. The demonstrators turned to Ottawa — and, in particular, Parliament Hill — as an alternative platform for protest. Parliament Hill is the traditional epicentre of Canada's national festival. An estimated 150,000 people gathered there as usual on July 1 to watch the flag-raising ceremony, to see the Musical Ride and to enjoy the noon and nighttime shows.

Most years, it takes up to two weeks to transform the site into a huge outdoor auditorium; in 2002, the logistics team had only 72 hours at its disposal. The situation called for inventiveness and flexibility. The noontime event took place as usual on the Hill, but the evening show telecast was moved to Prince Edward Island and was replaced in Ottawa by a band concert with simpler technical requirements. Moreover, lacking time to build a stage on site, the NCC assembled three small, hydraulic stages off-site and moved them in at the last moment. The plan worked. The evening show on the Hill was as big a hit as ever, with lively music perfectly suiting the crowd's festive mood. Here and at three other official sites, some 650 Canadian artists, supported by nearly as many volunteers, performed on July 1. The day culminated gloriously, with 1,800 multicoloured fireworks brightening the night sky as

PROGRAMMING

Strategy: Revitalize the NCC's flagship events and programs to ensure they continue to attract visitors, offer an effective means of communicating Canada to Canadians and continue to instill pride in being Canadian.

thousands gathered along the shores of the Ottawa River to celebrate Canada.

WINTERLUDE It was perfect winter weather for the celebration of the 25th Winterlude in 2003, and the festival attracted an estimated 650,000 visitors over three weekends. As usual, the program was a mix of old and new. Thirteen teams of snow sculptors — one from each Canadian province or territory — took part in this year's Canada Snow Sculpture Competition in Major's Hill Park, with a depiction of the Vimy monument in France taking top prize. The Crystal Garden International Ice-Carving Competition — an old favourite — invited the public to try carving. The Winterlude Triathlon was back, as were the giant snow slides at Snowflake Kingdom and Fantasy on Ice (figure-skating) on the Rideau Canal. New attractions included the Zero Gravity Circus Troupe, who daringly combined acrobatics with fire. On the last day, the Ice Hogs toured the festival in horse-drawn carriages before departing dramatically by hot-air balloon. The public helped to make the festival a success by donating some 1,600 Christmas trees, these were recycled as part of the décor on the Rideau Canal. Festivals and Events Ontario chose Winterlude from among 3,000 nominated festivals and community events to add to its list of the "Top 50 Ontario Festivals."

CANADA AND THE WORLD PAVILION Now in its second year, this award-winning exhibit highlights the international achievements of Canadians in cultural, humanitarian and scientific areas. Last year's program included a variety of encounters with internationally involved Canadians and concerts with such world-renowned

PERFORMANCE TARGETS

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

Revitalize the sound and light show on Parliament Hill in 2002, rebuilding audiences to the record levels of the year 2000 (140,000) and maintaining satisfaction levels of at least 85 percent.

For the 2003 season, update the sound and light show on Parliament Hill.

In 2003, take advantage of Winterlude's 25th anniversary to reinforce the event's status and secure the involvement of partners in the celebrations to increase programming content and reach. Surveys will be conducted to measure the impact and reach of this event and to set targets for improvement.

NCC programming, especially for Canada Day, will ensure representation of all Canadian regions, official languages, Canadian values and Canadian diversity.

The number of visits to the Canada and the World Pavilion will increase to 120,000 annually by 2004-05, and measures of satisfaction and increased pride will be maintained at over 85 percent.

The sound and light show was revitalized July 5 to September 8, 2002. The season was two months shorter than usual due to security issues, nevertheless, over 140,000 spectators attended. The Parliament Hill survey was deferred to 2003-04 due to the reduced season; however, informal feedback from visitors indicated that satisfaction levels were being maintained.

A feasibility study of potential sites for the future sound and light show was initiated.

The 25th Winterlude attracted an estimated 650,000 visitors — record festival attendance levels — despite the very cold winter conditions. The cities of Ottawa and Gatineau and 13 partners involved in the successful delivery of events and activities. Participants from around the world took part in the Crystal Garden International Ice-Carving Competition. Volunteers gave over 18,000 hours of work during the year, highlighting the 25th year of the NCC's volunteer program (which started with Winterlude 1979). No formal survey was conducted due to the anniversary nature of the event. Instead, a survey will be completed next year to coincide with the Gateway element of Winterlude.

The diversity of Canada was well represented, with 650 artists from across the country participating in Canada Day 2002 and 500 volunteers recruited, representing multiple cultures.

The Pavilion received 98,421 visitors, a 59 percent increase from last year. Visitors reported a 95 percent satisfaction level — well over target; 95 percent said they learned something new about Canada's international achievements.

musicians as La Bottine Souriante and Canadian Brass. However, much of the special programming focused on children — for example, the day of family activities that marked the closing in October 2002. Also, 63 school groups took advantage of an interactive program that introduced them to international trade. As for additions to the fabric of the building itself, a set of beautiful Iznik tiles — a gift from

Turkey to Canada — was unveiled on the grounds. A new marketing campaign helped to make the Pavilion better known, and nearly 100,000 satisfied visitors went through the doors between May and October.

SOUND AND LIGHT SHOW The renewed sound and light show — revamped with a compelling new score and dramatic images of Canada —

returned to Parliament Hill for a successful season. Once again, the façade of Centre Block on Parliament Hill was transformed nightly into a backdrop for a sweep of images telling Canada's story. Though the season was cut in half by delays associated with new security requirements, the show nevertheless came close to reaching its annual target of 160,000 spectators.

VISITOR SERVICES

Strategy: Ensure that the Capital Infocentre and the Capital Contact Centre remain the primary sources of information about the Capital for Canadians and visitors.

Canada and the World Pavilion

Princess Margriet of the Netherlands — who was born in Ottawa during the Second World War — unveiled the International Peace Garden at the Canada and the World Pavilion in spring 2002. Her family donated tulip bulbs to the Capital in 1945 in gratitude for Canada's help during the war. The Peace Garden is part of an international movement that began in 1990, with a new garden being inaugurated every year in a different country. Attractions Canada chose the Canada and the World Pavilion as "Canada's Best New Attraction" in 2002.

THE CAPITAL INFOCENTRE The events of September 11, 2001 and a slowdown in the economy continued to depress tourism in 2002-03. Also, when G8 Summit demonstrations hindered pedestrian traffic and threatened security in the downtown in late June, the NCC was obliged to shut the centre for two days. Nevertheless, visitation at the Capital Infocentre declined only slightly over the year, suggesting that the travelling public is becoming more aware of the centre's varied services and continually inclined to use them. Parts of the award-winning centennial exhibit, *A Capital Story*, were restored to the second floor mezzanine as a permanent feature.

CAPITAL CONTACT CENTRE The Capital Contact Centre remains the primary source of information about the Capital and the NCC — the focus of 80 percent of all enquiries made to the Capital Contact Centre last year was related to tourism alone. The general slowdown in tourism last year did adversely affect the number of contacts achieved. However, the decline resulted just as much from another NCC success story — specifically, the public's increasing comfort with and reliance on the NCC's corporate website as an alternative source of information. To increase efficiency and improve coordination, last year the Centre took over the NCC's emergency line during business hours.

PERFORMANCE TARGETS

The Capital Infocentre will sustain visitation levels of 325,000 visits annually.

The Capital Contact Centre will maintain public satisfaction at 2001 levels (87 percent satisfied with services provided).

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

The Capital Infocentre welcomed 322,470 visits, a decrease of only 2.6 percent from the previous year, despite a slowdown in tourism and closing for two days during the G8 Summit.

The Capital Contact Centre made 88,858 contacts in 2002-03, a decrease of 11 percent from last year. No formal survey was conducted; however, informal feedback (based on quality standards identified through a nation-wide survey of the expectations of Canadians with regard to government services) indicates satisfactory service levels. Thanks to more targeted marketing, the Tours and Itineraries Service managed 657 reservations in 2002-03 (a 28 percent increase over last year).

As well as staging a number of major "flagship" events, the NCC invested in key scenic and cultural aspects of the Capital experience in order to make the Capital meaningful to Canadians and more representative of Canada.

COMMEMORATIONS Monuments, statues, plaques and memorials of all kinds — strategically placed at key intersections, in public squares and next to historic buildings — they embody the collective memory of Canadians and contribute strongly to the symbolic power of the Capital. Commemorations also help the NCC to *communicate Canada to Canadians* and to *create pride*. Commemorative opportunities abound, but prime commemorative sites are at a premium in the central Capital. The NCC therefore needs to exploit existing sites carefully and to choose commemorative themes in the context of a coherent and comprehensive plan. With that in mind, the NCC began to review and update its commemorations policy in 2002-03 as a guide for future design and placement of commemorations.

ON PARLIAMENT HILL Parliament Hill is the single most important gathering place in Canada's Capital, if not the country. As such, it represents a major opportunity for the NCC — which is responsible for visitor services on the grounds — to disseminate Capital messages and information. One of the most important interpretive tools in the NCC's arsenal is the *Discover the Hill* self-guiding booklet. Last year, the NCC revamped the publication, adding a new "child-friendly" section. It also renewed its school program, creating a game-like tour called "Capital Cues and Clues" that made use of symbolic elements on the Hill — for example, Queen Victoria's crown or the bell behind Centre Block — to stimulate discussion and lead into learning activities. Satisfaction levels were high: virtually all teachers rated the event high in terms of quality and usefulness.

STREETSCAPE: PHASE II For two years now, travellers stopping to admire the view at points along Confederation Boulevard have noticed a series of large and impressive interpretation

INTERPRETATION

Strategy: Ensure that the Capital's main assets, its sites and symbols, are communicated to Canadians and others via an effective interpretation program.

panels. Reading the text, studying the pictures and fingering castings of real artifacts, they have gone on their way with deeper insight into the significance of the view — down the Ottawa River, perhaps, or towards Parliament Hill. The first 10 panels in the Streetscape series were installed in 2001, and they explore major national themes (for example, the role of rivers or railroads in the Canadian experience) with reference to views. In 2002-03, the NCC planned a second series of 15 panels featuring national institutions in the Capital — for example, the Supreme Court and the Bank of Canada — and will involve federal partners in the development of concepts and text.

PERFORMANCE TARGETS

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

In 2002-03, the NCC will implement a revised commemorations policy to improve the effectiveness of the program and ensure broader thematic representation.

Work has begun to review the Commemorations on Federal Lands policy as well as procedures and commemorations criteria. However, the new policy will not be completed until 2003-04, to allow for external consultations.

By the end of 2002-03, a long-term public programming plan will be developed for the Core Area to guide future commemorative and interpretative initiatives.

A consultation document for public experience of the Core Area was developed, with external consultations scheduled for early 2003-04, and completion of the plan by mid-year.

By 2004-05, the NCC will have completed a system of interpretative tools to improve appreciation of "Canada's Discovery Route," Confederation Boulevard.

For Streetscape, phase II — the installation of interpretative tools — opportunities were explored for federal partnerships on Confederation Boulevard. The Quebec shore plan identified sites along the Voyageurs Pathway (Leamy Lake Park to Aylmer) for interpretation on NCC lands.

Over the planning period, the *Discover the Hill* program will see some 700,000 visits per year.

Nearly 750,000 visitors were welcomed to the *Discover the Hill* program, which included outdoor interpretation, info-tent information and orientation services over the summer months.

In 2002-03, the NCC will conduct a visitor satisfaction survey for Parliament Hill and will update its programming and visitor infrastructure strategies accordingly.

The Parliament Hill visitor satisfaction survey was postponed until next year due to the shortened season. The programming and visitor infrastructure strategies will be updated at that time accordingly.

The NCC will review its youth programming for the 2003-04 season and achieve increased awareness levels of the role of the Capital among at least 85 percent of program participants.

The NCC Educational Programs Strategy was completed and approved. School group tours increased from last year for all programs. A survey on awareness levels was not completed due to the planning and development of new youth programs.

MARKETING AND PROMOTION

Strategy: Work with partners to undertake large-scale marketing and broadcast initiatives based on NCC events and the National Capital Region (NCR).

Appreciation comes with awareness. The NCC needs support in order to build a great capital. To win that support, it must make the Capital better known and shine the spotlight on past achievements. The Communications, Marketing and External Relations Branch worked with high-profile local and national organizations to improve the Capital profile and to generate new revenues. Significant work during the year resulted in a draft of the new Marketing, Public Affairs and

Communications plan, which will guide the NCC in the promotion of its activities and programs over the next five years.

"THE GARDENER" From their origins in 1899, the NCC and its predecessors have been learning and refining the principles of gardening and landscaping in this northern capital. Today, the gardens of the Green Capital are an important source of prestige, both for the Capital and the corporation. In 2002, the NCC signed an agreement with the New York State American Public Broadcasting Station (WPBS Watertown) for a 13-episode program featuring renowned NCC horticultural advisor, Ed Lawrence. Each program features some of North America's greatest gardens and includes "how-to" elements filmed at Ottawa's Rideau

Hall, the Governor General's residence. The shows were seen across Canada and on 80 public broadcasting stations in the United States.

VISIBILITY Broad-based recognition, appreciation and support are central to the NCC's ability to go on building a great capital for future generations. Appreciation hinges on knowledge. To get the support it needs, the NCC must associate its name clearly and unequivocally with properties and events that contribute to quality of life in the Capital. In 2002-03, the NCC reviewed its policies and procedures for signage and acknowledgements to make sure that credit is given where credit is due. It also began to redesign the corporate logo to represent more precisely the multi-faceted corporation of today.

PERFORMANCE TARGETS

The NCC will establish new broadcast agreements and increase the number and prestige of broadcast programs and events attributed to the NCC.

The visibility of the NCC will be increased through the development of an enhanced corporate logo by the end of 2002-03, and increased and more prominent signage and acknowledgements related to the NCC at NCC and NCC-supported events.

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

NCC efforts were key to winning the Juno Awards for the region in 2003 and in bringing national attention to the Capital with 7.2 million Canadians tuned into the event. A re-run of the television production of "The Gardener," featuring NCC employee Ed Lawrence, was concluded with WPBS, an American public broadcast station.

Concepts were developed for the corporate identity update, with enhancements to be completed in 2003-04. Prominent signage was installed at LeBreton Flats acknowledging the NCC's contribution to the redevelopment of the site. Improved signage was also installed at Winterlude and some 25 additional signs were installed at various venues, with co-sponsorship of other NCC-related programs and activities.

SPONSORSHIP AND MERCHANDISING

Strategy: Maintain and develop sustainable sponsorship and merchandising opportunities by establishing new partnerships with broadcasters, other media, marketing organizations, national retailers and sponsors.

PERFORMANCE TARGETS

The NCC will increase cash revenues by 32 percent over the next five years through sponsorship, merchandising and marketing partnerships (excluding in-kind and Canada and the World Pavilion and sound and light show revenues, which are accounted for separately).

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

Nearly \$2.2 million in cash was generated in 2002-03, reaching an increase of 22 percent of the 32 percent long-term target.

Planning the National Capital Region

Objectives

To plan the orientation, use and development of federal lands in the National Capital Region (NCR), in consultation with other planning jurisdictions, and to ensure that the evolution of those lands is consistent with the image, character and quality of life in the Capital.

To coordinate development and ensure that uses, plans and designs for federal lands in the NCR are appropriate to their national significance, natural environment and heritage.

1.6%
BUDGET \$1.9 MILLION
ACTUAL \$1.8 MILLION

SECTOR II
ACTIVITIES AS A PROPORTION
OF TOTAL NCC EXPENSES

PLANNING

Strategy: Position the *Plan for Canada's Capital* as the overriding vision for the future development of Canada's Capital Region and as the framework for the completion of various supporting plans and implementation strategies.

Building on the 1999 *Plan for Canada's Capital*, in 2002-03 the NCC set out to develop a complementary strategy and commissioning plan that would translate high-level vision into concrete reality and map out specific projects in detail (especially LeBreton Flats and Sparks Street). The planning sector also began work to develop the Core Area Sector Plan.

CAPITAL AGENDA 21 This bricks-and-mortar plan — nothing less than a blueprint for the Capital of the future — represents the next step in the planning process. The *Plan for Canada's Capital* is a general policy plan, with principles sketched out against a high-level vision of the 21st century Capital. Capital Agenda 21, on the other hand, shows just how that vision will be turned into reality. It lays out strategies, identifies projects and recommends actions in the context of six major themes: symbolism in the Capital; visitor experience; rivers; natural environment; federal government office accommodation; and the rural Capital. (For more information, see page 4.) In 2002-03, the NCC undertook a Strategic Environmental Assessment and worked with other planning agencies — notably Public Works and Government Services Canada and the cities of Ottawa and Gatineau — to refine Capital Agenda 21. It then took the results to the public for consultation.

CORE AREA SECTOR PLAN The sector plan for the central Capital (a subordinate part of the still emerging Urban Lands Master Plan) addresses the containment of urban sprawl through intensive mixed-use development. The plan represents the third phase in a three-step planning process — specifically, Vision, Concept and, now, Specific Initiatives — for the Core Area

of the Capital. In 2002-03, the NCC launched public consultations to shape certain initiatives and to move them forward wherever possible. Work focused in particular on two projects:

- **LEBRETON FLATS** The NCC launched a series of public consultations on the realignment of the Ottawa River Parkway and the design of LeBreton Boulevard, and it completed Environmental Assessment studies in compliance with the *Canadian Environmental Assessment Act*. In meeting with the NCC in May 2002, local interest groups asked the NCC to continue its work to preserve archeological artifacts in the area and to consider including some affordable housing in the final development plan.

- **SPARKS STREET** The NCC continued to study its options, the most contentious of which related to the creation of a public square at the intersection of Sparks and Metcalfe streets, as well as some technical studies on traffic and weather.

GATINEAU PARK MASTER PLAN The NCC's goal is to balance public use with the preservation of nature in a 36,131-hectare conservation area in the Gatineau Hills. The second master plan for Gatineau Park was completed in 1990. A great deal has changed since then, including the transfer of management authority for the park to a contractor. Today, with the *Plan for Canada's Capital* (1999) sitting at the top of the regional planning hierarchy, the NCC is working to revisit the earlier work to see if it is still relevant in light of new policies and events of the past decade. In 2002-03, the NCC unveiled preliminary proposals to interested partners and identified a need to assess current issues, trends and patterns of use in Gatineau Park.

PERFORMANCE TARGETS**2002-2003 ACCOMPLISHMENTS**

By the end of 2002-03, the NCC will have developed and received Commission approval of Capital Agenda 21 to implement the Plan for Canada's Capital.

Public consultations were held on Capital Agenda 21. Commission approval has been deferred to 2003-04 to allow for adequate consultation and to harmonize the document with Ottawa's approved official plan.

Through a consultative process, the Core Area Sector Plan will be completed in 2002-03.

Public consultations on the Core Area Sector Plan will now occur with those for the Urban Lands Master Plan in mid-2003-04, with finalization scheduled for later in this year. Several supporting studies were initiated, including the Core Area Programming Vision, the Ottawa River Integrated Development Plan, the Downtown Urban Design Strategy and the Core Area Illumination Plan.

By 2002-03, the NCC will complete the Gatineau Park Master Plan update.

Workshops were conducted with interest groups and employees and a number of public consultations were held. However, completion of the Gatineau Park Master Plan update was extended into 2003-04 in order to accommodate additional public consultations.

By the end of 2002-03, through a consultative process, the NCC will have completed a detailed planning rationale for the revitalization of the block between Metcalfe and O'Connor streets on the Sparks Street Mall.

The completion of planning rationale and analysis and Federal Position Statement has been deferred to mid-2003-04 to allow more participation by external stakeholders. During 2002-03, issues identification and analysis and several support studies (e.g., microclimate, traffic and parking and capital stages studies) were completed.

By the end of 2003-04, in collaboration with the relevant stakeholders and building on the planning work for the Metcalfe/O'Connor block, the NCC will have completed a comprehensive planning concept for the revitalization of the Sparks Street Mall, from Elgin Street to Bank Street.

A vision study was initiated for completion in mid-2003-04. The development of the revitalization strategy and vision has been deferred to 2004-05 to allow for stakeholder and public consultation.

By the end of the planning period, the NCC will have completed all elements of the Urban Lands Master Plan, thus completing the last of three master plans contained in the NCC's Capital Planning Framework.

Planning work has been delayed until 2003-04. An initiation brief was prepared and will be presented to the Commission in early 2003-04 prior to planning efforts being undertaken. The plan is still expected to be completed by the end of the planning period.

LAND USE AND DESIGN

Strategy: Implement federal plans, legislation and policies to safeguard and enhance the NCR's built and natural environment through the Federal Land Use, Design and Transaction Approvals process.

The NCC works in close partnership with municipalities on both sides of the Ottawa River. With new amalgamated municipalities in both Ontario and Quebec, local authorities initiated a new round of major planning activities. The NCC must work with them — and with federal partners — to make sure that the "Capital" fact is reflected in planning at every level.

LEGISLATIVE AUTHORITY In a complex jurisdiction where many federal and municipal agencies are active, the NCC plays a vital coordinating role in the development and use of federal lands. As well as managing, developing and using its own lands and buildings, the NCC has legislative authority to review and approve

property transactions and land use and design proposals emanating from other federal owners in the NCR. (For more information, see page 45.)

CULTURAL LANDSCAPES Geographers at the beginning of the 20th century conceived the idea of a "cultural landscape" (for example, a group of significant buildings set in a landscape, or a tract of land strongly associated with some cultural or historic event). At the NCC,

cultural landscapes are defined "geographical terrains that exhibit characteristics or represent the value of a society as a result of human interaction with the environment. The concept is useful in that it helps to expand the principles of heritage protection beyond buildings. In 2002–03, the NCC began working on a set of principles that would help it recognize and protect such cultural assets in the NCR.

PERFORMANCE TARGETS

2002–2003 ACCOMPLISHMENTS

By 2003–04, the NCC will prepare criteria for the identification of and guidelines for the protection of key cultural landscapes in the NCR.

A study was initiated to identify evaluation criteria for cultural landscapes in the NCR.

During the planning period, the NCC will ensure a suitable repository for each of its major archival collections. Priorities within this timeframe will be the Colonel By House collection and the historical material from Lermy Lake Park.

An agreement was completed with Parks Canada to assess and relocate the Colonel By House collection over four years. This will be followed by the development of a disposal strategy. Disposal transfer agreements were completed or revised for Lermy Lake, Canada (the Voyageurs), Jacques-Cartier Park and the Billings-Matthew collection. New archaeological materials from the Woodford Period (prehistoric) in Jacques-Cartier Park (Gatineau) were discovered, and a suitable repository is under review. Discussions are underway for the transfer of the LeBellet Flats collection to the City of Ottawa.

TRANSPORTATION

Strategies: Facilitate and orchestrate federal strategies and programs that have an impact on urban transportation and public transit in the NCR while ensuring that broader federal goals and objectives are met.

Participate in joint studies with provincial and municipal partners to deal with interprovincial and municipal transportation issues in the NCR.

TRANSPORTATION The NCC continued to play its traditional leadership role, both as the federal contact point for municipalities and as a coordinator for property-related activities of other federal organizations in the Capital. Among other things, it worked to promote federal-municipal consensus on long-term transportation issues, such as those relating to symbolically important interprovincial bridges.

INTERPROVINCIAL BRIDGES The Sussex Circle report of 2000 urged the NCC to hold regular meetings with mayors

in the NCR; the NCC responded by setting up a tripartite committee with representation from Ottawa and Gatineau. The committee met five times in the course of 2002–03, with discussions at these inaugural sessions focusing heavily on transportation issues (in particular, the siting of two new interprovincial bridges in the NCR and the construction of a ring road). More bridges are needed in the NCR to facilitate movement between

the two provinces, and the NCC began to work on environmental assessments for potential sites. The NCC currently owns two of five interprovincial bridges in the NCR. These bridges connect Ontario and Quebec within the NCR and serve as links in a system of parkways and boulevards. They have enormous strategic and symbolic importance, and the NCC pushed last year for consolidation of bridge ownership in its hands.

PERFORMANCE TARGETS

2002–2003 ACCOMPLISHMENTS

By the end of 2002–03, the NCC will have prepared a strategic transportation plan that defines the federal role in transportation and public transit in the NCR and that contributes to the Capital Agenda 21 initiative.

Approval of a strategic transportation plan has been deferred to mid-2003–04 to allow partners and stakeholders to participate.

By the end of 2003–04, the NCC, in collaboration with its partners and relevant stakeholders, will have completed a joint environmental assessment study to determine the future location and effects of new interprovincial bridges and of a ring road system to serve the NCR.

The terms of reference for a joint environmental study were completed, and the study is scheduled for completion in mid-2003–04. Work continued on planning, transportation and environmental issues related to a new ring road system to serve the NCR.

Sector III

Real Asset Management and Development

Objectives

To provide opportunities to enhance the rich cultural heritage and natural environment of the National Capital Region (NCR).

To optimize the contribution of lands and buildings in supporting the programs and mandate of the NCC.

To manage environmental assets and liabilities in a sustainable and responsible manner.



BUDGET \$65.6 MILLION
ACTUAL \$67.6 MILLION

SECTOR III
ACTIVITIES AS A PROPORTION
OF TOTAL NCC EXPENSES

Sector III

Real Asset Management and Development

Objectives



SECTOR III'S SHARE OF
TOTAL NET EXPENSES

SECTOR III
EXPENSES AS A PROPORTION
OF TOTAL NET EXPENSES

LAND AND REAL ASSET MANAGEMENT

Strategy: Protect natural lands and built assets through cost-effective maintenance, management, development and rehabilitation programs and through the implementation of appropriate quality standards and service.

As the owner and manager of hundreds of square kilometres of land in the NCR, as well as numerous roads, buildings and bridges, the NCC is responsible for a long list of annual repairs and rehabilitation costs. Last year, as always, the corporation managed and protected those assets to acceptable standards of quality through the rigorous application of policies and regulations and by means of a life cycle maintenance and rehabilitation program (the Multi-Year Capital Construction Program).

CHAMPLAIN BRIDGE One of the Capital's most historic bridges was given a new lease on life in July 2002, when the rebuilt Champlain Bridge re-opened to traffic. The original bridge was built over the Ottawa River in 1928 and served for three-quarters of a century before being replaced. Conceived around the time that Canada was celebrating its 60th anniversary, the old bridge combined steel girder technology from the age of rail with decorative elements from the Capital's emerging system of parkways. The new bridge — wider, stronger and better

PERFORMANCE TARGETS

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

The NCC will prepare and implement the following regulations to ensure the protection and management of NCC lands:

- In 2002-03, the NCC will implement the *Animal Control Regulations*;
- In 2002-03, the NCC will initiate a review of the *National Capital Commission Traffic and Property Regulations*; and
- By 2005-06, the NCC will implement revised *National Capital Commission Traffic and Property Regulations*, as needed.

By 2002-03, the NCC will complete rehabilitation of the Champlain Bridge, and by 2003-04, it will complete the commissioning and management plan for the bridge.

The NCC will deliver priority health and safety and life cycle management improvements on official residences, including:

- Resolution of office accommodation issues at Rideau Hall by the end of 2005-06, including health and safety upgrades to the main residence;
- Implementation of infrastructure and life cycle management priorities, including new electrical power lines, rehabilitation of the Sussex Forecourt and restoration of the Main Gate at Rideau Hall by the end of 2002-03; and
- By the end of 2003-04, the NCC will have installed a grounds irrigation system using untreated river water.

By 2004-05, the NCC will implement core components of the Integrated Asset Management Information System in the following sequence:

- During 2002-03, the templates and the inventory components of the Agreement Module will be developed;
- By 2002-03, the scope of the Life Cycle Management Module will be completed. The implementation will be completed in 2003-04; and
- During 2002-03, the project scope for the Environmental Module will be completed. The implementation will be completed in 2004-05.

In 2002-03, the NCC will conclude an agreement with the City of Ottawa for the joint maintenance of Confederation Boulevard.

The NCC will achieve the following revenue targets for 2002-03:

- Leasing revenues from its rental portfolio of \$13.5 million;
- Development lease revenues, principally from the Sussex-MacKenzie site, of \$500,000; and
- Land disposal revenues of \$6.0 million.

In 2003-04, a user fee policy will be developed, and in 2004-05 a revised user fee program implementation strategy will be established based on the policy.

- The *Animal Control Regulations* were published, regulatory signage installed and the *Regulations Enforcement Plan* implemented. An awareness campaign was launched that involved handing out information leaflets to peak users at 76 NCC sites and mail distribution in Chelsea;

- A draft situation analysis was prepared in light of comments on existing traffic and property regulations and a risk assessment tool will be developed in 2003-04;
- Existing traffic and property regulations will be reviewed and revised accordingly.

The Champlain Bridge re-opened to traffic, with a reversible high-occupancy vehicle lane lane, in July 2002. Because of traffic congestion, the northern approach intersection was later modified. The commissioning and management plan for the bridge was also completed.

- Structural repairs and plaster conservation of the Royal Suite at Rideau Hall were completed. The Stable Building retrofit started and is scheduled for completion in late 2003-04. Other required Main Residence upgrades are either under design or in construction.

- A number of major projects were completed at Rideau Hall, including a mechanical/electrical room upgrade, a 13.2 kV power line installation, utility greenhouse rehabilitation and the Rideau Hall Main Gate and Forecourt restoration.
- The construction of an irrigation system from the Ottawa River to the grounds of Rideau Hall was completed in 2002-03.

- Work continued to complete templates for the Agreement Module and user-acceptance testing.
- Nearly 80 percent of the Life Cycle Management application was completed and user-acceptance testing got underway.
- The draft report on the Environmental Module user requirements was completed.

Discussions progressed with the City of Ottawa; however, a lack of municipal resources and other priorities has delayed the project.

- A total of \$14.3 million was generated in leasing revenues due to low vacancy rates and arrears, as well as additional leases.
- The ground lease was signed for the Sussex-MacKenzie site, however development revenues have been re-forecast and will now start to be realized in future years.
- Land disposal revenues reached \$6.2 million (including related revenues).

A draft paper on user fee guidelines and a draft paper on a user fee policy were completed and are under review.

equipped to meet the demands of modern interprovincial travel — is a worthy heir to that fine old structure.

It includes bicycle lanes that connect the recreational pathway systems in Ontario and Quebec and an innovative, reversible centre lane to serve commuters in high-occupancy vehicles. As an expression of environmental responsibility, the NCC recycled metals and other materials from the original bridge.

CONFEDERATION BOULEVARD Confederation Boulevard is a ceremonial route that circles the central Capital, with a northeastern spur leading to Rideau Hall. The boulevard is distinguished along its length by broad granite-edged pavement, distinctive lamp-posts, plantings and street furniture. The NCC added another element to Confederation Boulevard in 2002 when, in conjunction with roadwork undertaken by the City of Ottawa, it improved the Forecourt of Rideau Hall to boulevard standards. The Forecourt now borders a landscaped traffic circle, which provides better traffic safety, as well as a gracious arrival to Rideau Hall. Confederation Boulevard lamp-posts were installed and rows of maple trees planted. The main gates — originally fabricated in 1868 for Canada's first Governor General — are designated heritage treasures. They were removed in 2002, carefully restored and put back in position, along with a section of iron fence to either side of the Gatehouse. Thanks

to this work, the renewed Forecourt was ready, with colourful banners flying from every lamppost, when Her Majesty Queen Elizabeth II arrived on her Jubilee tour in October 2002.

OFFICIAL RESIDENCES The NCC, as steward of six official residences in the NCR, continued to apply a life cycle management plan for these precious heritage assets. These residences must be maintained in keeping with their historic significance and with their role as stages in public life. With new, short-term funding in place from 2001 to 2003, the NCC launched a new program of capital works to deal with urgent rehabilitation and health and safety projects at the official residences. Major infrastructure projects continued, in particular, at Rideau Hall, the oldest and most fragile of the residences.

IAMIS The NCC is a major landowner with ownership of about 10 percent of all land in the NCR, as well as roads, bridges and hundreds of buildings. These assets constitute both a drain on corporate resources and an important source of revenue. In order to ensure that real-asset managers have accurate and up-to-date information with which to manage valuable assets, the NCC has been working for several years to develop the Integrated Asset Management Information System (IAMIS). By the end of 2002-03, it had nearly completed the Life Cycle Management function (80 percent).

Champlain Bridge

People strolling around Bate Island in the Ottawa River in the fall of 2002 had a good view of the new Champlain Bridge. They also saw an unusual exhibit. Anxious to preserve at least part of the old bridge, engineers had arranged for a massive segment of one of the original steel girders of 1928 to be installed on the island as the backdrop for an exhibit on the history and significance of Champlain Bridge.

CORE REVITALIZATION

Strategy: Fulfill role as "Capital builder" through revitalization of the Core Area of the Capital.

Rideau Canal Skateway

The Friends of the Rideau Canal Skateway — in 2002-03, the group boasted 72 organizations — last year put \$61,700 into maintaining the 7.8-kilometre skateway for what turned out to be a near-record season of 70 days. (The longest season ever was 81 days; the average is 50.) The NCC has been working for eight years now to build up this solid body of community supporters, and is beginning to reap the rewards in the form of support for this valuable national and community resource.

The *Plan for Canada's Capital* and Capital Agenda 21 are in harmony with federal initiatives that target the central Capital for renewal and revitalization. For some time now, the NCC has worked with the Department of Canadian Heritage and other portfolio members to plan the renewal of federal spaces in the Capital core, and Confederation Boulevard falls squarely within the framework of these efforts. In the same context, the NCC launched an important project last year — the redevelopment of LeBreton Flats.

LeBRETON FLATS In June 2002, the NCC officially launched the LeBreton Flats project — the largest such undertaking in its history — with a sod-turning ceremony at the site of the new Canadian War Museum; construction

began in November. Earlier in the year, the NCC had worked to prepare the site and to perform environmental assessments and archeological research. The latter yielded an array of buried cultural treasures from 1900, the year of the Great Fire, and these have cast a brighter light than ever before on the life of working class people in Ottawa at the turn of the 20th century. A major element in preparing the site for construction was remediation of soils contaminated by a century of industrial activity. The Canadian War Museum is only one of a group of national cultural institutions that one day will line the riverside meadows of LeBreton Flats as part of a district that will combine public, residential and commercial uses with impressive parkland.

PERFORMANCE TARGETS

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

LeBreton Flats redevelopment:

- By the fall of 2002, the NCC will have completed remediation, and initiated the transfer, of the portion of the site unaffected by the Ottawa River Parkway identified for the new Canadian War Museum (CWM). By the fall of 2003, the balance of the Museum site will be remediated and transferred.
- By the end of 2002-03, the NCC will have obtained all necessary approvals for infrastructure and remediation for the remainder of the area north of the aqueduct.
- By the end of 2003, the construction of LeBreton Boulevard will be completed.

a. The site for the CWM was prepared for construction with the removal of contaminated soil and the completion of environmental and archeological assessments. The Occupancy Agreement with the CWM was signed; however, the land transfer has been deferred until a land-use agreement is completed.

b. An environmental assessment and remediation of soil for the Ottawa River Parkway detour was completed. The construction of the detour will take place in 2003-04.

c. The environmental assessment for LeBreton Boulevard started in 2002-03 and the tender for construction work will be issued in 2003-04. Completion of LeBreton Boulevard is now expected in early 2004-05.

Sparks Street revitalization:

By the end of 2002-03, the NCC will have completed all studies, consultation and activities that are required to satisfy the approval process, including those required by the City of Ottawa.

Several studies in support of the revitalization of Sparks Street were completed, including microclimate, geotechnical, urban landscape, Capital stages and traffic and parking studies. Planned public consultations will occur in the context of the Core Area Sector Plan during 2003-04. Public consultations will follow the study period and are planned for fall 2003. Pursuit of City of Ottawa approvals for specific aspects has been deferred pending further public consultation.

After a hundred years of landscaping and park-building, Canada's Capital has earned itself a nickname — the "Green Capital." To encourage visitors to recognize and appreciate the area's "green" assets as part of the Capital experience, the NCC continued to manage Gatineau Park as an accessible gateway into the Canadian hinterland. It also formulated a plan to make the region's recreational pathways better known, and it took steps to renew the Rideau Canal Skateway.

GATINEAU PARK This conservation area boasts 36,131 hectares of forest and lakes and nearly 200 kilometres of hiking and ski trails, and allows an extraordinary glimpse of Canadian nature on the very doorstep of the urban Capital. For the second year in

a row, the Park's campgrounds won top honours at the Grand Prix du tourisme de l'Outaouais in 2002. In winter, the Park once again hosted the Keskinada Loppet — part of an international circuit of 14 cross-country ski races. Every year, this race brings some of the world's top cross-country skiers to Canada. In 2003, the Keskinada Loppet was chosen as one of eight races in the prestigious FIS Marathon Cup.

RIDEAU CANAL SKATEWAY The idea was to create a "gateway" to a skating experience at beautiful Dows Lake on the Rideau Canal. Major progress was achieved by the introduction of decorative elements (for example, the vertical "feather" banners) and the construction of tree-adorned rest

GREEN CAPITAL

Strategy: Manage an appropriate range of park services and outdoor recreational facilities to enable visitors to enjoy a Green Capital experience and to support the promotion and animation of the NCR.

areas and a skating chalet that added both charm and convenience to the site. The NCC also brought new life to Dows Lake through innovative programming. Crowds gathered, for example, when the Ottawa Senators (Stanley Cup hopefuls in 2003) came to show off their skills or when figure-skaters from the Minto Skating Club re-created a village skating pond from the past. The plan worked. In its 33rd season, the Rideau Canal Skateway attracted a healthy 900,000 people, many of them arriving and departing from Dows Lake.

RECREATIONAL PATHWAYS The recreational pathways were one of the great inspirations of the 1970s. Today, some 170 kilometres of recreational pathway line the Capital's waterways and run from one end of the NCR to the other. These pathways link the Capital to Canada via the Trans Canada Trail. They also offer extraordinary access to the cultural and scenic treasures of the region. In 2002-03, in keeping with enhancements proposed in the Strategic Development Plan, construction began on a series of new pathways in the City of Gatineau (in Jacques-Cartier Park and along Laurier Street in Gatineau). Trails that were planned during the year for future construction include one that will bring cyclists and joggers to the National Arts Centre and another that will follow Sussex Drive northeastward along the international sector of Confederation Boulevard.

PERFORMANCE TARGETS

The NCC will enhance the Capital's recreational pathway system (the Capital Pathways) by rehabilitating 57 kilometres of existing pathways by 2007, will complete new links (Jacques-Cartier Park, Laurier Street in Gatineau, the National Arts Centre, Sussex Drive) by 2005, and will develop 40 percent of the Greenbelt Pathways by 2007.

By 2004-05, the NCC, together with partners, will complete an update of the "Strategic Development Plan for an Integrated Network of Recreational Pathways for the National Capital Region (1994)."

Over the planning period, the NCC will enhance the Rideau Canal Skateway, focusing on constructing new facilities (including a Skateway chalet), enhancing rest areas and transforming Dows Lake to a river gateway to the Skateway.

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

The recreational pathway system was enhanced with work on the Jacques-Cartier north-south pathway link, the Fern Drive pathway, and the Rideau River Eastern pathway. The National Arts Centre link is under consideration.

Plans to complete various links in the recreational pathway network will be reviewed and implemented when the update is complete in 2003-04. Preliminary discussions have been held with the cities of Ottawa and Gatineau. The municipality of Châteauguay, the Township of Keweenaw and the municipality of Châteauguay will also be consulted as part of the study update process.

A new Skateway chalet and three new rest areas were constructed; a programming framework was developed and implemented for Dows Lake. The Skateway generated \$410,000 in revenue, and results of a public satisfaction survey indicate a high level of satisfaction with the services provided on the Rideau Canal Skateway. A virtual tour of the Skateway was launched online and welcomed 119,000 visitors.

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT

Strategy: Fulfill the role of Capital steward by ensuring the preservation, protection and sustainable use of built and natural assets in Gatineau Park, the Greenbelt and Capital Urban Lands.

Gatineau Park

A new national training centre for cross-country skiers has been established in Gatineau Park. The centre, run jointly by Cross Country Canada and Carleton University, will offer high-quality coaching to young skiers, aged 18 to 23. Gatineau Park will offer them a superb trail system over some of the most demanding cross-country terrain in the world. This is the third such centre in Canada (the others are in British Columbia and elsewhere in Quebec).

In 2002-03, the NCC allocated new resources — financial and human — towards the strengthening of environmental management in the NCR. In particular, it improved the existing database of information on contaminated sites and defined a new framework for scientific research.

STEWARDSHIP As environmental steward of federal lands in the NCR, the NCC works on the basis of its *Environmental Site Assessment Plan* (1999) to collect data and clean up contaminated sites. The past year's largest and most dramatic remediation occurred at LeBreton Flats. The victim of well over a hundred years

of uncontrolled industrial use in the 19th and early 20th centuries, the contaminated ground of LeBreton Flats has proven to be a major obstacle to redevelopment. The NCC addressed the challenge in 2002-03 and completed the first phase of clean-up (the Canadian War Museum site) in what will be an ongoing process paralleling redevelopment activities across the Flats. During the year, the NCC also undertook remediation on Victoria Island and on Bate Island, both former industrial sites. The Fuel Tank Management program moved forward as well, with development of the Fuel Storage Tank Management Procedure and Inspection Program.

PERFORMANCE TARGETS

Establish during 2002-03, and update annually, a multi-year environmental action plan that will include specific targets in the areas of natural resource management, land use and management and environmental stewardship.

During the planning period, in the context of its Contaminated Sites Management Program, the NCC will complete the process of performing Phase I (preliminary) Environmental Site Assessments (ESAs) on 100 percent of its high- and medium-priority sites (749 sites).

By 2005-06, it will also have assessed 60 percent of its low-priority sites. For the sites presenting high risk of impact on human health and/or environmental non-compliance, the NCC will complete detailed Phase II ESAs plus risk assessment, management, clean-up and monitoring, as appropriate.

By March 31, 2003, the NCC will update the inventory of the known above-ground storage tanks (ASTs) and underground storage tanks (USTs) located on its lands and will establish an inspection program.

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

A three-year environmental action plan was completed and the NCC approved a policy on environmental sustainability.

Phase I ESAs were completed on 51 sites of the 104 low-, medium- and high-priority properties. Phase II ESAs were also completed on 29 sites. The NCC reached 100 percent of its annual targets for the Contaminated Sites Management Program and remains on track to complete the targeted number of ESAs by the end of the planning period. The NCC also remains on track to assess 60 percent of its low-priority sites by 2005-06.

The Fuel Storage Tank Inspection program was completed and inventories conducted for various NCC portfolios. An inventory of fuel storage tanks on NCC-leased properties was also initiated. The new Fuel Tank Liability Module was adopted and data collected for several NCC portfolios.

Sector IV

Corporate Services

Objectives

To provide corporate-wide strategic, financial and human resource advice, as well as technological tools and expertise, to ensure the effective and efficient operation of the corporation.

To increase awareness and support for the National Capital Commission in the National Capital Region (NCR) and nationally.



BUDGET \$24.4 MILLION
ACTUAL \$23.2 MILLION

SECTOR IV
ACTIVITIES AS A PROPORTION
OF TOTAL NCC EXPENSES

Sector IV

Corporate Services

Objectives

To provide support to the

Ministry of Health and

Family Welfare Services

through the provision of

information and advisory services

to the Ministry and other agencies

of the Government

and to the public

and to the private sector

in the field of health and family

welfare services



MINISTRY OF HEALTH AND
FAMILY WELFARE SERVICES

SECTOR IV
CORPORATE SERVICES
OF THE MINISTRY

CENTRAL SERVICES

Strategy: Deliver central services that provide a strategic advantage to the corporation and facilitate effective and efficient management (in keeping with best practices).

Last year as always, the NCC provided a full range of corporate-wide strategic business support — legal, financial, human resource, research and more — all of which help the NCC to operate effectively and to respond to the daily challenges of doing business on behalf of Canadians.

SPECIAL EXAMINATION The Auditor General of Canada conducted a spe-

cial examination in 2002-03. These examinations are performed every five years to determine if corporate assets are being appropriately safeguarded and controlled; financial, human and physical resources are being managed economically and efficiently; and operations are being carried out effectively. The Auditor General reported that no significant deficiencies had been identified.

PERFORMANCE TARGETS

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

Ensure that the results of studies conducted according to the Corporate Research Plan 2002-03 are accurate, timely and relevant.

This target was met. Research studies were carried out in areas such as communications, programming and tourism. Research studies conducted by external organizations were also shared with the NCC. A new product, *CAPITALizing on Research*, was launched in 2002, which summarizes key research conducted by the NCC over the course of the year.

Ensure that the NCC respects all applicable legal and regulatory requirements (including obligations under the *Financial Administration Act*, *Government Contracting Regulations* and *Access to Information and Privacy Act*), with minimized or justified exceptions/complaints.

This target was met. Several other ad hoc reports were completed, including the *Employment Equity Annual Report 2001* and the *Health and Safety Report 2002*. As part of the *Official Languages Act*, a language of work survey was conducted with results expected in early 2003-04. Monthly monitoring and reporting on awarded contracts took place during the year. The annual purchasing activity report was prepared and submitted to Public Works and Government Services and comparative results presented to the NCC as part of the monitoring process. A total of 97 access to information requests were received (a 28 percent increase over last year), and 98 requests were completed, involving a review of 20,971 pages of information (150 percent more than last year). There were six access to information complaints throughout the year; one was successfully resolved and investigations were initiated on the remainder. The 2000-01 Annual Report to Parliament on the Access to Information and Privacy acts was completed and submitted on time. The NCC facilitated ministerial and central agency approvals of approximately 14 Treasury Board submissions. Approval was received for some key initiatives: LeBreton Flats Consulting and Construction contracts, Canada Day Security Measures Funding, restoration of the Stable Building at Rideau Hall and Animal Control and Traffic and Property regulations. The *Summary of the Corporate Plan 2002-03 to 2006-07*, the *Annual Report 2001-02* and the *Corporate Plan 2003-04 to 2007-08* were completed and submitted to the Minister on time. Furthermore, approvals were coordinated for the Main and Supplementary Estimates and the Annual Reference Level Update on schedule.

Ensure timely implementation of all key recommendations resulting from the annual attest audits of the Office of the Auditor General and, by 2003-04, ensure implementation of all key recommendations resulting from the Office of the Auditor General's special examination in 2002.

The NCC received a clean bill of health from the Office of the Auditor General's special examination, with only minor improvements required, which are being addressed through a management action plan. The NCC efficiently completed the financial year-end 2001-2002 activities, prepared the various presentations to committees on the financial statements and achieved successful results in the Office of the Auditor General's Financial Attest Audit Plan for 2002-03, with a single observation.

Implement electronic document management throughout the NCC by 2003-04.

The pilot project for electronic document management was successful, resulting in the approval for an organization-wide implementation in 2003-2004.

Implement a basic intranet capability by the end of 2002-03.

This target was met and information sessions held for staff. The beta version of the site was developed and tested over the year and separate development and production environments were created to support the project. The intranet now includes dynamic Web pages that include updates to staff on new corporate items of interest and upcoming events, messages from the Chairperson and an in-the-spotlight section, as well as a bulletin board and personalized directories. A governance framework, identifying roles and responsibilities for the intranet, was established to keep the site up-to-date. The intranet was named "Inside NCC" — a reflection of the NCC's corporate values.

Undertake continual updates to Web technologies to support programming and operational requirements (e.g., consultations, sponsorship and revenue generation) over the planning period.

Web functionality was enhanced to allow the Public Contact System to record and respond to requests for updates on public consultations received via the NCC website. This system was used for public consultations relating to Capital Agenda 21, the *Gatineau Park Master Plan* review and the strategic transportation initiatives. Live webcasts were conducted for the Annual General Meeting and the June Awards announcement. An on-line survey of the corporate website revealed a satisfaction rating of 3.6 out of 5. Users of the website agreed they were able to find information on NCC projects, the organization and career opportunities, and that it was useful. The survey revealed universal accessibility, enhancing two-way communications and the site search engine as areas for future improvement.

Minor improvements were recommended to provide a more structured process for project management and procurement management. A management action plan was prepared in response to the recommendations.

TECHNOLOGY The NCC continued to develop the technological capabilities needed to operate with optimal efficiency. Various technological improvements were made — for example, in the height of buildings, which in Ottawa are restricted in relation to the height of the Peace Tower: last year, the NCC developed geographic models of allowable heights so that it could monitor new building developments for compliance. As well, traditional

technologies were not neglected. Better two-way radio coverage will improve public safety by helping conservation officers in Gatineau Park to conduct effective search and rescue and enforce regulations. It was in the area of communications, however, that the NCC really shone. In 2002–03, for example, the NCC webcast its Annual General Meeting, as well as the announcement for the Junos.

RESEARCH Every year, the NCC carries out research projects for a number of purposes: to gauge its market, to evaluate programs and to set a course for the future. In 2002–03, public image came to the forefront. With the 2000 Sussex Circle report in hand as a

reminder of the importance of good public relations, the NCC has been working to effect improvements. Last year, it conducted a telephone survey of 602 residents of the NCR to gauge progress. The results were encouraging, with 80 percent of those surveyed stating that they benefited from the corporation's presence in their community. Even among those who were critical of the NCC (11 percent), two-thirds acknowledged the benefits. "Residents value the NCC," stated the report, "because of the contribution they see it making to the region's quality of life in the form of green spaces, recreational opportunities and cultural events."

The Sussex Circle report of 2000 made it clear that the NCC had to improve communications with the general public and with its partners in the municipality. In 2002–03, the NCC responded to those recommendations in a variety of ways. Notably, it continued the previous year's innovation in the form of an Annual General Meeting with the public, and it added to the impact of its communications initiatives by setting up a federal-municipal advisory committee.

NATIONAL CAPITAL TRIPARTITE PLANNING COMMITTEE To improve working relationships with the municipalities, the NCC established a three-way forum in 2002–03 and over the year organized five meetings with the mayors of Ottawa and Gatineau. The issues discussed ranged from transportation (notably, rapid transit and interprovincial bridges) to federal accommodation and the need for a regional film office. With the cities on both sides of the river expanding rapidly, it was agreed in the meetings that timely communication and joint strategic planning were needed.

ANNUAL GENERAL MEETING In the long and complex process of planning and building the Capital, the NCC depends on the support of local residents. Recognizing that local support hinges, in turn, upon a healthy, two-way flow of information and debate, the NCC inaugurated a public Annual General Meeting in 2001 and opened its doors to the general public. The second meeting held in November 2002, built on the initial success of the first meeting through an innovative webcast of the proceedings, thereby enormously increasing the event's reach. The NCC

COMMUNICATIONS

Strategy: Use proactive communications to provide information on the NCC and its activities to the public.

reported on the meetings with local mayors and on major projects (notably, LeBreton Flats and the new *Animal Control Regulations*). Afterwards, the floor was thrown open to the assembly for comments and discussion.

PERFORMANCE TARGETS

The public's awareness of NCC business and activities, and perceptions of corporate image, will show improvement over the planning period (via annual surveys).

The NCC will obtain positive feedback (via media analyses and corporate survey results) regarding the effective communication of major NCC projects, particularly the redevelopment of LeBreton Flats and the revitalization of Sparks Street.

2002–2003 ACCOMPLISHMENTS

Various studies were completed, including a corporate image survey, an omnibus survey of residents and a national survey of Canadians' perception of the Capital and of the NCC. The national survey indicated that 76 percent of Canadians strongly agreed that the NCR is a source of pride.

The NCC completed four media analyses on media activity and tone in coverage in relation to major NCC projects. The NCC received positive coverage in the media, specifically for the LeBreton Flats redevelopment. Overall, there were more than 7,500 media reports in 2002–03. On a scale of 1 to 10, tone of coverage was positive at 7.9.

CONSULTATION

Strategy: Offer increased opportunities for the public to interact with the NCC, to provide input into NCC processes and activities and to obtain information about the NCC and its activities.

Awareness!

Advertisements in the local media caught the attention of readers with a bold headline — "Canada's Capital Region: one of the best places to live in North America!" Pointing to the recreational pathways, Gatineau Park, the Greenbelt and the region's festivals, the advertisement shared the findings of the 2002-03 public image survey. "Capital residents have one of the highest contentment levels in North America," it said; "75 percent say they are very satisfied with their quality of life."

LOCAL INTEREST GROUPS During the year, the NCC continued its practice of consulting periodically with the public on major projects, such as LeBreton Flats and Capital Agenda 21. It went even further, however, in its efforts to encourage the sharing of ideas when it inaugurated a series of meetings with special interest groups (one of the Sussex Circle report recommendations in 2000). The first of these meetings — which are planned as an annual event — was held on May 2, 2002. Interest groups in the community were invited (either directly or through general advertisements) to

make presentations to the NCC's board of directors according to four themes: leisure and recreation; heritage; planning and transportation; and the environment. Thirty-two groups responded to the invitation to meet the members of the Commission, and they unveiled concerns on topics ranging from green space management and the preservation of built heritage to automobile traffic and chemical pesticides. The results of the meeting were later taken into consideration at the NCC's annual strategic planning session.

PERFORMANCE TARGETS

Over the planning period, the NCC will increase the number of people reached in NCC consultations or information sessions.

The NCC will achieve increasingly positive feedback from the public, over the planning period, in terms of opportunities for meaningful input during NCC consultations and satisfaction with the processes employed.

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

Measures on the number of people reached in NCC consultations and information sessions have proven difficult. A number of means were used to inform the public, such as broader postal drops, increased breadth of newspaper use and more timely provision of information to the media. A total of 16 meetings or consultations were held with the public, including the Annual General Meeting, the meeting of special interest groups and discussions on major projects. Through feedback, participants advised that their purpose for attending the meetings was satisfactorily met.

Positive comments were received from public consultation on the Gatineau Park Master Plan review and the meeting with special interest groups, both in terms of content and process. A residents' survey was conducted to determine the impact of increased efforts to provide information and opportunities for public input. The results indicated that residents are satisfied with the NCC's efforts in these areas, as well as with the NCC's products and programs. The NCC also conducted a public image survey of residents of the NCR on their views of the NCC. Results showed that over 80 percent feel they personally benefit from the NCC's presence in the community. A national omnibus survey was conducted to test public perceptions of the Capital. The results were used to develop the Marketing, Public Affairs and Communications Plan.

In terms of human resources renewal, the NCC sought ways to support the integration of corporate values into day-to-day operations. To enhance its reputation as a continuous learning organization, the NCC, as a separate employer, has established targets for investment in training, has refined the job classification system and is putting in place a succession management program. In the wake of September 11, the NCC also took steps to address the need for enhanced security as it relates to personnel, property and information assets.

SUCCESSION MANAGEMENT The NCC worked to prepare itself, as senior executives retire over the next few years, to effect a smooth transition. Formal succession planning, which the NCC began in 1999, tries to ensure that talented, well-prepared employees are standing in the wings as opportunities emerge. In 2002-03, seven directors self-identified as potential vice-presidents and benefited from a complete evaluation of their skills and competencies, two advanced to become vice-presidents. Similarly, 23 individuals identified

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Strategy: Deliver human resources management services that ensure that the NCC is positioned as an employer of choice.

themselves as potential directors, and 10 were selected through a process of testing and interviews for further evaluation. Of these, eight have been provided with a personal training program to help them prepare for the emergence of vacancies; work is continuing with the remaining two. For managers, the potential pool of candidates was much larger, numbering some 150 people. The NCC therefore opted for a comprehensive training program that is open to all interested parties.

PERFORMANCE TARGETS

2002-2003 ACCOMPLISHMENTS

Reinforce the level of resources invested in training at an average of 3 percent of the salary envelope and 37.5 hours per employee per year.

2.8 percent of the employee salary base was spent on training with an average of 33.5 hours per employee.

Complete the first phases of the Succession Management Program in 2002-03 and update it annually.

Individual training and development plans for participants in the Succession Management Program are being implemented. The target will now be met in 2003-04, when the launch of the second call for senior executive positions will take place.

Integrate and monitor implementation of a values-based approach into business activities and obtain employee feedback on success of the initiative in 2003-04 and 2005-06.

The integration of corporate values was monitored through the periodic reporting process; a reminder of corporate values has been introduced as part of employee orientation sessions. An employee survey was conducted and results will be known in 2003-04. In addition, branches conducted a number of employee surveys to measure satisfaction with progress on the implementation of specific work over practices.

Conduct the analyses necessary to be able to prepare a competitive benchmarking proposal in 2004 (including salary volatility monitoring).

Eight benchmarking proposals were developed in support of the collective benchmarking process.

By the end of 2002-03, the NCC will have implemented all 80 percent of the health and safety measures required to comply with the measures in Part II of the Canada Labour Code, with the remaining measures to be completed during 2003-04.

A three-year action plan was completed to manage the implementation of health and safety measures; and recommendations from the Security Audit were addressed. The NCC implemented 71 percent of the recommended health and safety measures; development and consultations have been completed on the remaining recommended measures with implementation delayed to 2003-04.

Environmental Stewardship

The NCC contributes to the quality of life in the National Capital Region (NCR) through a range of environmental activities that seek to sustain or enhance the quality of the natural or biophysical environment. It seizes every opportunity to create and build on partnerships and to promote and demonstrate sound environmental practices.

Environmental Management Strategy

In 2001, the NCC developed and approved the Environmental Management Strategy to guide it in managing its considerable natural and built assets and in carrying out operations. It adopted six principles of sustainable development as part of this strategy, and it created a multi-year action plan to transform the strategy and principles into a program of concrete action.

Contaminated Sites Management Program

The NCC employs the Environmental Site Assessment (ESA) process to screen contaminated sites. The process, first implemented at the NCC in April 1999, involves the categorization of sites according to the Canadian Council of Ministers of the Environment National Classification System. The last four years of the program have provided the NCC with valuable information on the type and sources of contaminants typically found on NCC land. They have also given it factual results and experience that are useful in managing contaminated sites. The NCC plans to have investigated 90 percent of its properties by the end of 2006-07. To date, it has identified 43 percent of its properties as Class 2 sites, where some action is probably required; less than 1 percent has been identified as Class 1, the highest risk category. The program also deals with the management of fuel storage tanks on NCC lands, and this has been extended to include NCC-leased properties as well. Fuel storage tank audits have been completed on 15 sites and on the 51 sites subject to Phase 1 ESAs. Issues of compliance were identified for 63 storage tanks in the audit, and these are currently being remedied.

Environmental Impact Assessments

The NCC voluntarily adheres to the spirit of the *Canadian Environmental Assessment Act*, conducting Environmental Impact Assessments (EIAs) on all projects and transactions, and Strategic Environmental Assessments (SEAs) on land use plans. Over the year, it carried out ESAs and EIAs for various NCC projects such as the LeBreton Flats redevelopment, the Ottawa River Development Plan and the *Gatineau Park Master Plan* review. It reviewed and managed a further 55 EIAs for external projects such as the widening of Highway 417, construction of the Canadian War Museum and expansion of the Queensway-Carleton Hospital.

Federal Land Use Approvals

The NCC has the authority to review all federal government proposals to change, build or demolish federal assets in the NCR. In 2002-03, 86 land use and land transaction submissions were made, and 57 approvals were granted or files closed. Approvals included disposal of land for the Canadian War Museum and the access road to the Mackenzie King Estate from the Champlain Parkway. One hundred and twenty-nine new design files were received, and 115 approvals were granted or files closed, including those for the Rideau Hall Stable Building, the Sussex Forecourt, the Canadian War Museum and the Canada Aviation Museum Expansion Concept.

Natural Resources Management

The NCC works to protect natural areas, ecosystems and animal species on its land, and it monitors water quality. Test results during the swimming season showed that water quality at all NCC public beaches conformed to provincial standards, and none had to be closed for health

reasons. An update to the list of plants and fauna at risk identified 77 plant and 44 animal species at risk and requiring protection in Gatineau Park.

Lease Management

The NCC incorporated environmental provisions into all of its agricultural and residential leases to ensure good environmental management. It conducted site visits, made lease management recommendations for 13 farm operations and inventoried farm management practices at six farms.

Pesticides

As per policy, the NCC applied no pesticides in Gatineau Park, and it participated with other federal government departments in the preparation of Integrated Pest Management guidelines. These draft guidelines — a code of practice — will be completed in summer 2003-04.

Solid Waste Management

The NCC continued to review and update its recycling program at all of its sites.

Alternative Fuels

The NCC fleet remains unchanged at 32 vehicles, though the number fluctuates to 40 during the summer season. As part of its commitment under the *Alternative Fuels Act*, the NCC continues to rely on Q-Tool Analysis (developed by Natural Resources Canada) to support the fleet replacement plan. The plan mandates the replacement of vehicles every four to seven years. The purchasing policy supports a move to smaller vehicles (four to six cylinders), which are sufficient for the NCC's purposes. The vehicles are fuelled, whenever possible, with environmentally friendly, low-level ethanol-blended fuels. Electric cars are available on the market and will be considered when they become more affordable.

Looking Ahead — Evolving Toward the Future

The world has changed, and the "future" — that uncertain territory that used to lie somewhere over the horizon — is suddenly upon us. For Canada, that future means a society that is fundamentally diverse, more culturally mixed than at any time in its history, and more economically connected to the world. In the sweep of change that this diversity entails, the NCC will hold steady to its mission to build a great Capital on behalf of future generations. At the same time, it will evolve to keep pace with Canada in transition.

What was merely a plan at the end of the 20th century — the *Plan for Canada's Capital* (1999) — is ready now, in the form of an implementation plan called Capital Agenda 21, to take shape as bricks and mortar. In the immediate future, attention will focus on the Core Area of the Capital. Work has already begun to transform LeBreton Flats into an area of mixed public, commercial and residential uses, and studies are underway to restore life and meaning to historic Sparks Street. On the Québec side of the Ottawa River, the NCC has also indicated its interest in the acquisition of the last remaining parcels of industrial land in the Core Area on behalf of the Canadian people. The NCC is also working with the City of Gatineau

to create a new scenic gateway into Gatineau Park. These are only a few of the projects currently on the drawing board.

The NCC is poised to change the face of the Capital in the next few years. However, the creation of a meaningful capital involves more than physical infrastructure. In the last quarter of the 20th century, the NCC conceived and delivered a rich array of programs and events to communicate Canada to Canadians. As the country changes and matures, however, the NCC must seek new and meaningful ways to use the extraordinary public spaces of the Capital. In effect, it will conceive a new programming vocabulary to express the changing face of Canadian society.

The NCC does not work alone. Indeed, success in delivering on the future's promise depends very much on the quality and strength of the relationships between the NCC and its federal, municipal and public and private sector partners. If those relationships are to prosper, the NCC needs to communicate its achievements even more aggressively and to generate much more excitement and support. It must also find new ways for residents in the Capital to influence the evolution of their community.

The cost of building the Capital continues to rise. Over the years, the NCC has faced a number of fiscal challenges, each time finding creative ways to improve productivity. That emphasis on creativity must continue, as the NCC makes the most of every dollar and finds new ways to use its assets to generate sustainable revenues.

For all its promise, the 21st century has already shown a new and troubling face to the world — the face of terrorism. As it works to bring Canadians together in the Capital's public spaces, the NCC must pay new attention to public safety. The corporation will work with federal and municipal partners, and in cooperation with law enforcement agencies, to ensure that Canadian celebrations unfold in a spirit of peace and harmony.

For 104 years now, the NCC and its predecessors have worked to build a great capital on behalf of future generations of Canadians. As the world changes and Canada becomes more diverse, the NCC's mission is more important than ever — to bring Canadians together, to communicate our common values and to inspire pride in shared nationhood.

Simon Stafford (Production Services)
December 2002 Employee of the Month



Winterlude Ice Sculpture

FINANCIAL PERFORMANCE HIGHLIGHTS

2002-2003

Parliamentary Appropriations

Parliamentary appropriations for 2002-03 were \$124.7 million, representing an increase of \$22.8 million from last year's total of \$101.9 million — see Table 1.

In 2002-03, total operating appropriations increased by \$0.7 million from the previous year, to \$66.4 million. The increase is mainly attributable to additional ongoing allocations received through supplementary estimates for increased salaries.

Effective in 2002-03, grants and contributions appropriations have been amalgamated with operating appropriations.

Capital appropriations increased by \$22.1 million to \$58.3 million in 2002-03. The increase is largely the result of increased special appropriations received for the LeBreton Flats redevelopment project (\$46.7 million compared to \$12.0 million in 2001-02), net of a decrease of \$10.6 million in appropriations for the official residences and a \$2.9-million repayment on a loan received in 2000-01 for asset rehabilitation.

Total appropriations will be \$98.8 million for 2003-04, a decrease of \$25.9 million over 2002-03. The variance stems mainly from a \$35.8-million reduction to \$10.9 million for the LeBreton Flats redevelopment project (from \$46.7 million in 2002-03) and a \$6.0-million decrease for capital reprofiling to 2000-01. These downward fluctuations are partly offset by a \$15.2-million increase in appropriations for the Sparks Street revitalization project and a final \$2.5-million payment in 2002-03, on a \$5.0-million capital reprofiling approved for 1999-2000 — see Chart 1.

TABLE 1

PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 2001-2002 AND 2002-2003
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	2002-2003	2001-2002	VARIANCE
Operating	548,843	544,949	53,894
Supplementary operating	3,791	7,721	(3,930)
Amalgamation of grants and contributions	13,740	12,983	757
Sub-total	66,374	65,653	721
Capital	58,376	25,671	30,705
Supplementary capital	1,919	10,563	(8,644)
Sub-total	58,295	36,234	22,061
Total appropriations	\$124,669	\$101,887	\$22,782

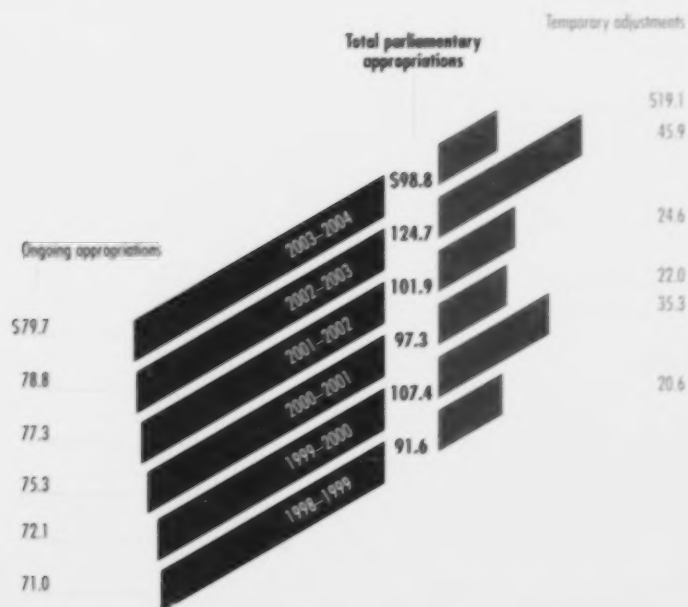


CHART 1

PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 1998-1999 TO 2003-2004
(IN MILLIONS OF DOLLARS)

Operating Income

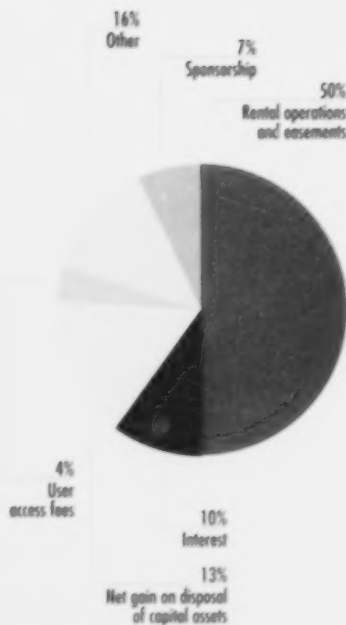


CHART 2
SOURCES OF OPERATING INCOME
2002-2003

As shown on the NCC's Statement of Operations, operating income totalled \$35.0 million in 2002-03 compared to \$34.6 million in 2001-02. The increase of \$0.4 million is mainly the result of higher goods and services sponsorships (\$0.6 million), other fees and recoveries (\$0.5 million) and user access fees (\$0.3 million), partly offset by a lower net gain on disposal of capital assets (\$0.9 million). Operating income generated from other sources in 2002-03 was comparable to that of last year.

As illustrated in Chart 2, rental operations and easements continue to represent the most significant source of operating income (50 percent this year).

Apart from one-time adjustments, parliamentary appropriations have stabilized in recent years, and as a result, operating income plays an important role in helping offset the NCC's increased cost of operations. In 1998-99, operating income (excluding net gain on disposal of capital assets) accounted for approximately 28 percent of total operating funding, versus 32 percent in 2002-03. Chart 3 illustrates the NCC's sustained efforts over the years to increase revenues.

The NCC is also continuing efforts to maintain a high level of sponsorship income and promote increased partnership contributions and volunteer support. In 2002-03, as shown in Chart 4, sponsorship in cash for all NCC programs remained relatively stable at \$1.2 million.

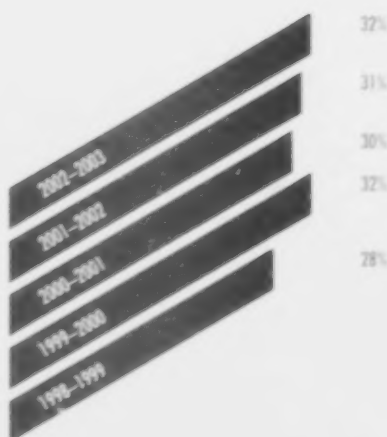


CHART 3
NCC OPERATING REVENUES
RELATIVE TO TOTAL FUNDING
1998-1999 TO 2002-2003
(EXCLUDES CAPITAL APPROPRIATIONS AND
NET GAIN ON DISPOSAL OF CAPITAL ASSETS)

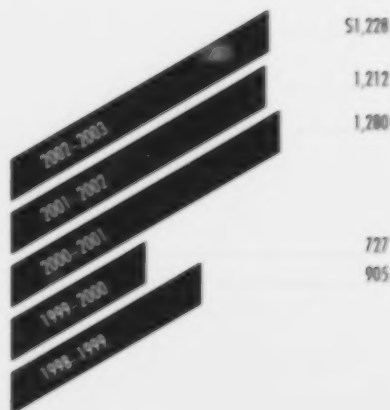


CHART 4
SPONSORSHIP IN CASH
1998-1999 TO 2002-2003
(IN THOUSANDS OF DOLLARS)

Parliamentary Appropriations

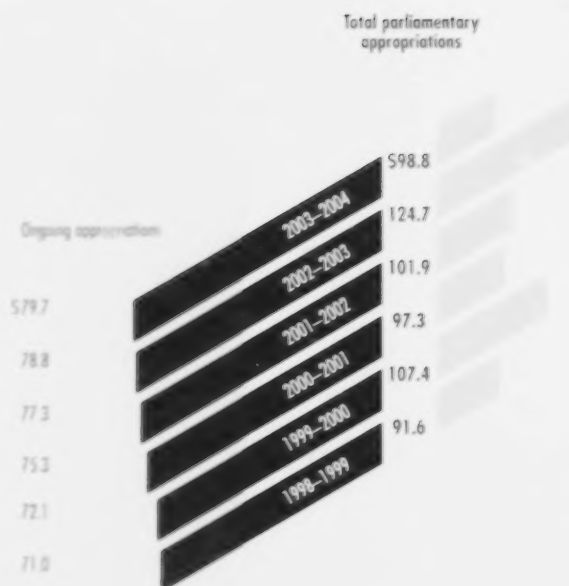
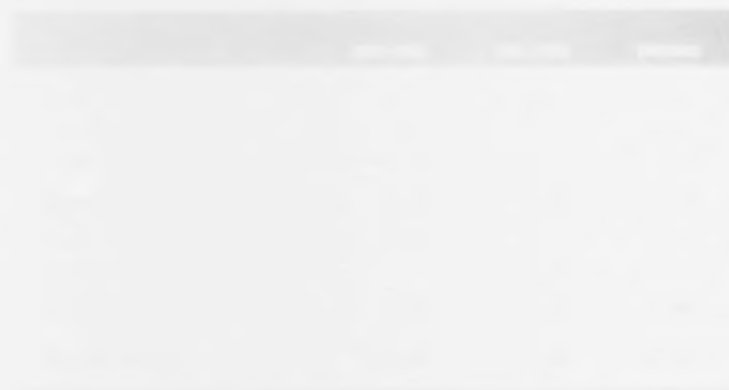
Parliamentary appropriations for 2002-03 came to £124.7 million, representing an increase of 4.7% on the 2001-02 total of £119.1 million.

In 2002-03 total operating appropriations were increased by 5.6% on the previous year to £100.4 million. The increase reflects continuing to maintain ongoing education research through experimental research in research centres.

Expenditure on 2002-03 direct and construction appropriations from grant programmes will spend 20% more than 2001-02.

Capital appropriations increased by 12.1% from £12.5 million in 2001-02 to £14.0 million in 2002-03. The increase is due to the increase in the amount of capital expenditure for the Department of Education and Skills from £12.5 million in 2001-02 to £14.0 million in 2002-03. The increase in capital expenditure for the Department of Education and Skills is due to the increase in the amount of capital expenditure for the Department of Education and Skills from £12.5 million in 2001-02 to £14.0 million in 2002-03.

The Department of Education and Skills has a total of £14.0 million in 2002-03. The increase is due to the increase in the amount of capital expenditure for the Department of Education and Skills from £12.5 million in 2001-02 to £14.0 million in 2002-03. The increase in capital expenditure for the Department of Education and Skills is due to the increase in the amount of capital expenditure for the Department of Education and Skills from £12.5 million in 2001-02 to £14.0 million in 2002-03.



Cost of Operations

As shown on the NCC's Statement of Operations, the total cost of operations for 2002-03 amounted to \$114.0 million compared to \$105.2 million a year earlier. Goods and services expenditures increased by \$4.6 million, primarily due to a \$2.3-million increase in the costs of property management and maintenance contract renewals and costs associated with newly acquired properties. Asset rehabilitation expenses also increased by \$1.0 million while building rental costs and the cost of goods sold

both increased by \$0.5 million. The \$2.3-million increase in salaries and employee benefits is mainly attributable to the impact of the collective agreement and salary increments (\$1.4 million), as well as increased employee benefits. Finally, the amortization expense increased by \$1.7 million.

The NCC's 2002-03 expenses are classified by major category in Chart 5. As well, the actual expenses for 2001-02 and 2002-03 are provided in Note 8 to the Financial Statements.

Goods and services represent the largest expense (\$50.4 million), followed by salaries and employee benefits (\$33.4 million), amortization (\$17.2 million) and payments in lieu of municipal taxes (\$11.7 million).

The NCC makes annual payments in lieu of municipal taxes to municipalities (and school boards in Quebec). Chart 6 shows the distribution of payments by municipality for 2002-03.

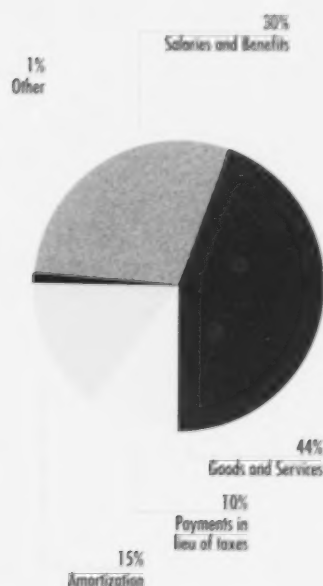


CHART 5
EXPENSES BY
MAJOR CATEGORY 2002-2003



CHART 6
PAYMENTS IN LIEU OF
MUNICIPAL TAXES 2002-2003

Capital Expenditures

In 2002-03, the NCC spent \$42.2 million on purchases and improvements to capital assets. Major projects included

the LeBreton Flats redevelopment (\$20.8 million), the rehabilitation of the official residences (\$7.3 million)

and the Champlain Bridge reconstruction (\$5.2 million).

Budgetary Analysis

The following table compares the forecast operating results as per 2002-2003 to 2006-2007 Corporate

Plan to 2002-2003 actual results and highlights resulting variances.

TABLE 2 STATEMENT OF OPERATIONS 2002-2003 (IN THOUSANDS OF DOLLARS)

	BUDGET	ACTUAL	VARIANCE
Income			
Rental operations and easements	\$16,773	\$17,457	\$684
Net gain on disposal of capital assets	4,200	4,513	313
Interest	2,541	3,630	1,089
Sponsorship			
Cash	1,211	1,228	17
Goods and services in-kind	1,800	1,290	(510)
Sublease, headquarters	1,308	1,310	42
User access fees	250	1,431	1,181
Other fees and recoveries	2,511	4,145	1,634
	30,594	35,044	4,450
Cost of Operations			
Planning and animating the National Capital Region	18,146	21,391	(3,245)
Planning the National Capital Region	1,934	1,785	149
Real asset management and development	65,611	67,640	(2,029)
Corporate services	24,427	23,200	1,227
	110,118	114,016	(3,898)
Net cost of operations before parliamentary appropriations	(79,524)	(78,972)	\$552
Parliamentary appropriations	65,015	66,374	1,359
Net Loss	\$14,509	\$12,598	\$1,911

The increase in rental operations and easement revenues stems mainly from newly acquired properties. Higher-than-budgeted interest revenue was generated as a result of start-up delays with Sparks Street and LeBreton Flats initiatives. The sponsorship received from Bell Globemedia was recorded at a lower value (\$0.6 million representing the market value) than originally estimated (\$1.1 million as per contract), resulting in an unfavourable

variance in goods and services in-kind sponsorships.

The increase in user access fees is mainly related to the different accounting treatment to record revenues generated by Gatineau Park, notwithstanding the revenue sharing terms negotiated in the maintenance management contract. Input tax credits have been budgeted at \$1.1 million in other fees and recoveries; however, in accordance

with generally accepted accounting principles, actuals (\$1.7 million) are recorded net of expenditures, under the different sectors. Using the same approach for the budgeted amount, the favourable variance in other fees and recoveries now totals \$2.7 million. It is mainly attributable to unbudgeted partnership contributions (\$0.5 million), an increase in merchandising revenues (\$0.6 million) and actual expense recoveries — other than headquarters sublease —

(\$1.5 million), which are only recorded as they are earned.

The \$3.2-million variance in the cost of operations of the promoting and animating the National Capital Region sector relates mainly to expenditures originally planned as capital but charged to operations for programs and activities (\$1.2 million), unbudgeted expense recoveries (\$0.8 million), security costs associated with the G8 Summit (\$0.6 million), program expenditures funded from partners (\$0.5 million), expenditures related to the Queen's Jubilee (\$0.4 million) and merchandising expenses (\$0.7 million), net of a \$0.5-million decrease in goods and services in-kind from Bell Globemedia.

The actual cost of operations of the real asset management and development sector exceeded the budget by \$2.0 million. This is largely the result of the expenditures planned as capital but charged to operations for the official residences and other projects (\$3.4 million), the accounting treatment of revenues and expenditures from Gatineau Park (\$1.0 million), unbudgeted expense recoveries (\$0.7 million) and increased security and personnel costs, which are partly offset by lower-than-budgeted amortization expense (\$1.6 million) and payments in lieu of municipal taxes (\$2.1 million).

The favourable variance of \$1.2 million in the corporate services sector

is primarily due to actual input tax credits of \$1.7 million budgeted for as other fees and recoveries and a downward adjustment to the amortization expense (\$0.2 million), less increased litigation and legal fees (\$0.7 million).

The increase in actual parliamentary appropriations compared to budget results essentially from the special one-time appropriation received for G8 security expenses (\$0.6 million), additional ongoing appropriations for increased salaries and employee benefits (\$0.6 million) and an ongoing adjustment for the expenditures planned as capital but charged to operations (\$0.1 million).

Fatima Alves (Integrated Asset Management Information System Support)
August 2002 Employee of the Month



FINANCIAL STATEMENTS

2002-2003

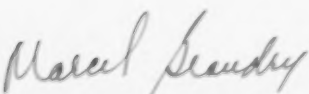
Management Responsibility for Financial Statements

The accompanying financial statements of the National Capital Commission (NCC) are the responsibility of management and have been approved by the members of the board of directors. These financial statements have been prepared by management in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and, where appropriate, they include amounts that have been estimated according to management's best judgement. Financial information presented elsewhere in the Annual Report is consistent with that shown in the financial statements.

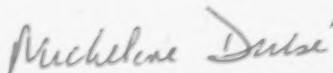
Management has developed and maintains books of accounts, records, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the NCC's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and the by-laws of the NCC. Internal audits are conducted to assess the performance of information systems and management controls and practices.

The NCC's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the financial statements and reports to the Minister of Canadian Heritage.

The members of the NCC's board of directors carry out their responsibilities for the financial statements principally through the Corporate Audit and Evaluation Committee, which consists of members of the board of directors only. This committee meets periodically with management, as well as with the internal and external auditors, to discuss the results of the audit examinations with respect to the adequacy of internal accounting controls and to review and discuss financial reporting matters. The external and internal auditors have full access to the Corporate Audit and Evaluation Committee, with or without the presence of management.



Marcel Beaudry
Chairperson



Micheline Dubé
Vice-President, Corporate and
Information Management Services



Auditor General of Canada
Vérificatrice générale du Canada

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission (NCC) as at March 31 2003 and the statements of operations, equity of Canada and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the NCC's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the NCC as at March 31 2003 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the NCC that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and by-laws of the NCC.

Shahid Minto, CA

Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada

May 29, 2003, except as to note 14, which is as of June 18, 2003

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
BALANCE SHEET AS AT MARCH 31

(THOUSANDS OF DOLLARS)
2003 2002

Assets

Current

Cash and cash equivalents (note 3)	\$38,915	\$29,377
Short-term investments (note 3)	73,554	66,079
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	3,303	3,490
Tenants and others	3,888	6,452
Prepaid expenses	3,820	2,774
	123,480	108,172

Long-term investments (note 3)	4,786	4,516
Long-term receivables (note 4)	4,950	5,787
Capital assets (note 5)	505,820	468,619
	\$639,036	\$587,094

Liabilities

Current

Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	51,375	51,565
Others	12,770	19,162
Current portion of provision for environmental clean-up (note 11)	16,912	9,834
Current portion of unsettled expropriations of property and land exchanges	2,837	
	33,894	30,561

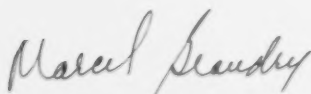
Provision for environmental clean-up (note 11)	29,698	24,551
Employee future benefits (note 6)	5,167	4,725
Deferred rent inducement	3,043	3,226
Other long-term liabilities	1,921	1,948
Unsettled expropriations of property and land exchanges	350	3,180
	74,073	68,191

Commitments and contingencies (notes 10 and 11)

Equity of Canada	564,963	518,903
	\$639,036	\$587,094

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the board of directors



Marcel Beaudry
Chairperson



Irving Schwartz
Chairperson, Corporate Audit
and Evaluation Committee

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF OPERATIONS FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS)	
	2003	2002
Income		
Rental operations and assessments	517,457	517,621
Net gain on disposal of capital assets	4,513	5,438
Interest	3,630	3,647
Summarizing		
Costs	(1,226)	(1,212)
Goods and services	(1,290)	651
Sublease, headquarters	(1,350)	(1,281)
Other services fees	(1,431)	(1,124)
Other fees and recoveries	4,145	3,629
	35,044	34,607
Cost of Operations (notes 7 and 8)		
Providing and assessing the		
National Capital Region	21,391	18,119
Planning the National Capital Region	1,795	1,394
Real asset management and development	67,640	63,029
Corporate services	23,300	22,633
	114,016	105,184
Net cost of operations before parliamentary appropriations and non-operating income	(78,972)	(70,577)
Parliamentary appropriations (note 9)	66,374	65,651
Net loss before non-operating income	(12,598)	(4,924)
Nonoperating income		
Insurance proceeds		4,438
Net Loss	\$(12,598)	\$(486)

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF EQUITY OF CANADA FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	(THOUSANDS OF DOLLARS)	
	2003	2002
Operations		
Balance at beginning of year	\$514,594	\$478,846
Net loss	(12,598)	(486)
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets (note 9)	58,295	36,734
Balance at end of year	\$560,291	\$514,594
Canadian Fund (note 1)		
Balance at beginning of year	4,309	3,950
Donations	363	359
Balance at end of year	4,672	4,309
Total balance at end of year	\$564,963	\$518,903

The notes are an integral part of the financial statements.

(in thousands)

(THOUSANDS OF DOLLARS)

2002 2001

Revenue		
Operating		
Non-operating		
Income before taxes	121,440	108,172
Income tax expense	3,784	4,516
Minority interest	3,910	5,787
Equity income	101,826	95,859
	56,093	51,674
Revenue		
Operating		
Non-operating		
Income before taxes	23,894	30,561
Income tax expense	24,998	24,513
Minority interest	3,747	4,723
Equity income	2,061	3,226
Minority interest	1,401	1,948
Equity income	224	2,100
	11,172	36,191
Income before taxes	181,943	178,902
	56,093	51,674

Approved by the board of directors

Marcel Beaudry

Marcel Beaudry
Chairperson

Irving Schwartz

Irving Schwartz
Chairperson, Corporate Audit
and Evaluation Committee

STATEMENT OF FINANCIAL POSITION

	Amount in thousands	
	2003	2002

Assets		
Current assets		
Cash and cash equivalents	10,000	10,000
Accounts receivable	10,000	10,000
Inventory	10,000	10,000
Prepaid expenses and other current assets	10,000	10,000
Property and equipment, net	10,000	10,000
Intangible assets	10,000	10,000
Goodwill	10,000	10,000
Other assets	10,000	10,000
Liabilities		
Current liabilities		
Accounts payable	10,000	10,000
Accrued liabilities	10,000	10,000
Long-term liabilities		
Debt	10,000	10,000
Other long-term liabilities	10,000	10,000
Equity		
Common stock	10,000	10,000
Retained earnings	10,000	10,000

STATEMENT OF INCOME

	Amount in thousands	
	2003	2002

Revenue		
Operating revenue	100,000	100,000
Other revenue	10,000	10,000
Operating income	10,000	10,000
Other income	10,000	10,000
Income before taxes	10,000	10,000
Income tax expense	10,000	10,000
Net income	10,000	10,000

NATIONAL CAPITAL COMMISSION
STATEMENT OF CASH FLOWS FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	2003	2002
Cash flows from operating activities		
Cash receipts from parliamentary appropriations for operating activities	566,828	570,578
Cash receipts from rental operations and assessments	18,452	16,685
Cash receipts from other operations	8,238	5,242
Cash paid to suppliers and employees	(97,698)	(84,709)
Interest received	3,960	3,547
Cash flows (used in) from operating activities	(220)	11,343
Cash flows from investing activities		
Purchases and improvements to capital assets	(26,916)	(35,425)
Proceeds on disposal of capital assets	5,701	4,095
Disbursements for short-term investments	(338,503)	(66,079)
Cash receipts from short-term investments	331,028	34,804
Disbursements for long-term investments	(2,580)	
Cash receipts from long-term investments	2,249	
Disbursements for environmental cleanup	(19,506)	(168)
Cash flows used in investing activities	(48,527)	(63,173)
Cash flows from financing activities		
Cash receipts from parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets	58,295	41,233
Cash receipts for pay equity		3,688
Disbursements for pay equity	(171)	(323)
Cash receipts for Canadian Fund	7	32
Cash flows from financing activities	58,285	44,630
Increase (Decrease) in cash and cash equivalents	9,538	(7,200)
Cash and cash equivalents at beginning of year	29,377	36,577
Cash and cash equivalents at end of year	538,915	529,377

The notes are an integral part of the financial statements.

Notes to Financial Statements

As at March 31, 2003

1. Authority and Objectives

The National Capital Commission (NCC) was established in 1959 under the terms of the *National Capital Act* (1958). The NCC is an agent Crown corporation without share capital named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act* and is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*. The objects and purposes of the NCC, as stated in the *National Capital Act* as amended in 1988, are to:

- (a) prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the

nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

- (b) organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

As well as these objectives, in 1988, the Act gave the NCC an important

additional power: to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The NCC is also responsible for the management and maintenance of the assets of the official residences located in the National Capital Region. It created the Canadiana Fund to encourage Canadians to participate in the development of the official residences as shrines of Canadian history and achievement.

2. Significant Accounting Policies

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and reflect the following policies:

(a) Cash and Cash Equivalents

Cash and cash equivalents consist of cash and highly liquid investments which have a maturity of less than three months at the date of acquisition.

(b) Investments

Short-term investments are recorded at the lower of cost and market value. Long-term investments are recorded at cost and are written down to market value when the loss in value is considered to be other than a temporary decline.

(c) Capital Assets

Capital assets are generally recorded at historical cost. Property acquired for a nominal value or by donation is recorded, as transferred capital assets, at market value at time of acquisition or at the nominal value if the market value cannot reasonably be determined. Antiques or works of art donated to the Canadiana Fund and the NCC are recorded, as donated capital assets, at market value at the

time of the donation. If the market value cannot reasonably be determined, the transaction is recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are capitalized. Improvements and development costs relating to lands are also capitalized.

(d) Amortization

Amortization of assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets and their estimated useful life as follows:

Buildings	1, 5 and 20 years
Furniture, fixtures, and equipment	2 - 10 years
Fixed amortizing and improvement	20 and 25 years
Leasehold improvements	Term of lease
Machinery and equipment	10 years
Office furniture	10 years
Office equipment	5 years
Intangible	5 years
Computer and communications equipment	3 years
Antiques and works of art	Not amortized

(e) Non-Monetary Transactions

When an exchange of assets takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the

transaction is recorded at the fair market value of the asset received. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up. When there is an exchange of goods or services in kind, the transaction is recorded at the fair market value of the goods or services received. If the fair market value of the goods or services given up is more determinable, that fair market value is used to record the transaction.

(f) Pension Plan

NCC employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The NCC's contributions to the plan are limited to 2.14 times the employees' contributions on account of current and certain past service. These contributions, which amounted to \$3.317 million (\$3.044 million in 2002), represent the total pension obligations of the NCC and are charged to operations on a current basis. The NCC is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.

**(g) Employee Termination
Benefits Obligation**

Severance pay generally accrues to employees over their service period and is payable on their separation or retirement. The obligation is actuarially determined using the projected benefit method prorated on services and management's best estimate of salary projection, discount rate and average remaining service period of active employees expected to receive benefits. Management recognizes changes in the liability based on actuarial results and recognizes adjustments arising from actuarial gains or losses in the year in which they occur.

**(h) Workers' Compensation
Obligation**

The NCC assumes all risks for workers' compensation claims. The NCC recognizes the actuarial value of its workers' compensation obligation using management's best estimate and actuarial data obtained from the Workplace Safety and Insurance Board.

(i) Deferred Rent Inducement

The NCC currently leases its Headquarters office space. Moving expenses

and major leasehold improvements incurred by the lessor to accommodate NCC needs have been recorded as of the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.

**(j) Parliamentary
Appropriations**

Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included on the statement of operations in the year for which they were approved. Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets are credited to the equity of Canada as they represent the permanent investment of Canada in the NCC.

**(k) Provision for
Environmental Clean-up**

The NCC records a provision for environmental clean-up in situations where it is obligated or is likely to be obligated to incur costs related to risk management and to the remediation and removal of contaminated material from environmentally contaminated sites, and the cost can be reasonably estimated following a

detailed environmental assessment. The cost of remediation varies depending on the land use.

**(l) Unsettled Expropriations
of Property**

Unsettled expropriations of property are recorded on the basis of real property appraisal performed by certified appraisers and other domain experts in addition to other expenses incurred during the expropriation process.

(m) Measurement Uncertainty

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of income and cost of operations during the reporting period. Provision for environmental clean-up, employee future benefits, unsettled expropriations of property and land exchanges, estimated useful lives of capital assets and contingent liabilities are the most significant items for which estimates are used. Actual results could differ from those estimates.

3. Cash and Cash Equivalents, Short-Term Investments and Long-Term Investments

The NCC's policy is to invest excess cash in guaranteed investment certificates, banker's acceptances, guaranteed notes, commercial papers, term deposits and securities of the Government of Canada or of a provincial government. These types of investments shall be purchased from a member of the Canadian Payments Association and are redeemable on short notice.

(a) Cash and Cash Equivalents

As at March 31, 2003, cash and cash equivalents include banker's acceptances which amounted to \$33.228 million (\$28.521 million in 2002) at a weighted average interest rate of 2.9 percent (2.1 percent in 2002). The fair value of cash and cash equivalents approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

(b) Short-Term Investments

As at March 31, 2003, short-term investments include banker's acceptances, guaranteed notes and Treasury bills which amounted to \$73.554 million (\$66.079 million in 2002) at a weighted average interest rate of 2.9 percent (2.7 percent in 2002) and

have an average term-to-maturity of four months (seven months in 2002). The fair value of short-term investments approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

(c) Long-Term Investments

As at March 31, 2003, long-term investments include cash, banker's acceptances and bonds of the Government of Canada and of provincial governments which amounted to \$4.786 million (\$4.516 million in 2002) at a weighted average interest rate of 9.3 percent (4.6 percent in 2002). The fair value of these investments is \$5.194 million (\$4.751 million in 2002).

(d) Segregated Funds

Cash and cash equivalents, short-term investments and long-term investments amounted to \$117.255 million (\$99.972 million in 2002). The following funds, which amounted to \$93.497 million (\$76.355 million in 2002), are segregated:

(a) cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$5,233 (\$8,539 in 2002);

(b) funds of \$14.359 million (\$17.609 million in 2002) for the purpose of acquiring and trading lands along the Sparks Street Mall, in Ottawa, pursuant to governor-in-council authority;

(c) funds of \$4.829 million (\$2.145 million in 2002) for the revitalization of Sparks Street, in Ottawa;

(d) funds of \$5.430 million (\$13.822 million in 2002) for rehabilitation of the official residences;

(e) funds of \$35.704 million (\$9.771 million in 2002) for the redevelopment of LeBreton Flats; and,

(f) funds of \$33.170 million (\$32.999 million in 2002) to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and governor-in-council. During the year, proceeds on disposal and interest revenues amounted to \$7.095 million (\$6.126 million in 2002), whereas acquisitions and disposal expenses were \$6.923 million (\$0.639 million in 2002).

4. Long-Term Receivables

The long-term receivables include an amount of \$3.150 million (\$3.327 million in 2002) representing the present value of services to be rendered to the NCC for the maintenance of parks and roadways until 2022. This account also includes \$1.800 million (\$2.460 million in 2002) for services to be rendered as betterment to NCC properties.

5. Capital Assets

	(THOUSANDS OF DOLLARS) MARCH 31, 2003				(THOUSANDS OF DOLLARS) MARCH 31, 2002	
	LAND	BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE	EQUIPMENT	TOTAL COST	ACCUMULATED AMORTIZATION	NET BOOK VALUE
LAND AND BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE ^{1,2}						
Greenbelt	528,754	536,370		565,124	525,949	539,175
Gatineau Park	19,592	16,960		36,552	10,434	26,118
Parkways	36,503	109,581		146,084	59,337	86,747
Parks	27,493	55,974		83,467	28,251	55,216
Bridges and approaches	1,741	69,918		71,659	23,718	47,941
Historical properties	158	59,176		59,334	30,973	28,361
Recreational facilities	18,331	21,191		39,522	12,975	26,547
Rental properties	57,932	49,492		107,424	30,056	77,368
Development properties	80,554	8,459		89,013	3,552	85,461
Unsettled expropriations and land exchanges	3,187			3,187		3,187
Administrative and service buildings	4,478	15,923		20,401	10,631	9,770
	278,723	443,044		721,767	235,876	485,891
Less: provision for transfers	(1,838)			(1,838)		(1,838)
	276,885	443,044		719,929	235,876	484,053
LEASEHOLD IMPROVEMENTS		16,964		16,964	4,652	12,312
EQUIPMENT						
Machinery and equipment			8,623	8,623	8,000	623
Office furniture and equipment			4,218	4,218	3,642	576
Vehicles			1,182	1,182	626	556
Computer and communications equipment			10,961	10,961	8,903	2,058
Antiques and works of art						1,927
Canadiana Fund			4,667	4,667		4,667
Other			975	975		975
			30,626	30,626	21,171	9,455
Total	\$276,885	\$460,008	\$30,626	\$767,519	\$261,699	\$505,820
						\$468,619

1. The total cost of land and buildings, works and infrastructure includes \$12 million of construction in progress.

2. Provision for transfers pertains to property to be transferred in accordance with agreements with the Province of Quebec. This includes lands to be given for the appurtenances to the Macdonald-Cartier Bridge and to be used as a right-of-way for Highway 550, in exchange for other lands.

3. The NCC has identified surplus lands and buildings planned for disposal. As at March 31, 2003, their net book value amounted to \$19 million.

5. Capital Assets

	(THOUSANDS OF DOLLARS) MARCH 31, 2003				(THOUSANDS OF DOLLARS) MARCH 31, 2002	
	LAND	BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE	EQUIPMENT	TOTAL COST	ACCUMULATED DEPRECIATION	NET BOOK VALUE
LAND AND BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE						
Land	278,725			278,725	183,815	94,910
Buildings, works and infrastructure		443,344		443,344	183,815	259,529
Leasehold improvements		14,968		14,968	13,372	1,596
EQUIPMENT						
Equipment			30,624	30,624	21,717	8,907
Total	278,725	443,344	30,624	752,693	398,947	353,746

6. Employee Future Benefits

The NCC provides to its employees termination and workers' compensation benefits. The obligations for these benefits represent an unfunded liability.

(a) Employee Termination Benefits Obligation

Employee termination benefits are generally based on employees' length of service and rate of pay. The present values of employee termination benefits and current benefits expenses are determined by the NCC's actuary based on assumptions provided by management. The significant actuarial assumptions adopted in measuring the NCC's obligation are a discount

rate of 5.95 percent (5.68 percent in 2002), salary projection of 3 percent (3 percent in 2002) and average remaining service period of active employees expected to receive benefits of 11 years (11 years in 2002). The actuarial liability of \$3.9 million (\$3.4 million in 2002) could be materially different if assumptions on which the valuation is based vary significantly in future years. The statement of operations includes a charge of \$612,494 (\$567,464 in 2002) for the cost of these benefits in the year. The benefits paid to employees during the year were \$131,295 (\$116,701 in 2002).

(b) Workers' Compensation Obligation

The obligation excludes future administrative fees and the actuarial value presented was derived from actuarial data obtained from the Workplace Safety and Insurance Board. The obligation of \$1.3 million (\$1.3 million in 2002) could be materially different if assumptions on which the valuation is based vary significantly in future years. The statement of operations includes a charge of \$357,642 (\$190,010 in 2002) for the cost of these benefits in the year.

7. Sector Definitions and Objectives

The NCC uses four sectors to structure its activities. Short-, medium- and long-term objectives linked to the mandate and mission have been developed for each one. The following are the long-term objectives established for each sector:

Promoting and Animating the National Capital Region

To increase awareness of the Capital Region outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts

and outreach activities, and to present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.

Planning the National Capital Region

To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

Real Asset Management and Development

To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

Corporate Services

To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.

8. Cost of Operations

SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION

	(THOUSANDS OF DOLLARS)	
	2003	2002
Salaries and employee benefits	\$33,445	\$31,143
Goods and services	50,393	45,776
Goods and services in kind	1,290	653
Payments in lieu of municipal taxes	17,680	12,133
Amortization	17,208	15,479
	\$114,016	\$105,184

9. Parliamentary Appropriations

	(THOUSANDS OF DOLLARS)	
	2003	2002
Parliamentary appropriations for operating expenditures received during the year	545,360	564,385
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets received during the year	58,295	36,234
Parliamentary appropriations available at end of year	1,214	1,468
	\$124,669	\$101,887
Applied as follows:		
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Operations	566,374	565,650
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Equity	58,295	36,234
	\$124,669	\$101,887

10. Commitments

(a) The NCC has entered into agreements for services, leases of equipment and operating leases for office accommodations. The agreements have different termination dates, with the latest ending in 2020, and total \$156 million (\$159 million in 2002). The NCC has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties as part of the federal government's Program Review. Contracts totalling \$27.5 million (\$27.3 million in

2002) have been awarded for these functions; these contracts will terminate in 2006-07.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

	(thousands of dollars)
2003-04	\$ 17,863
2004-05	\$ 13,385
2005-06	\$ 10,614
2006-07	\$ 7,811
2007-08	\$ 5,752

(b) The NCC has entered into contracts for capital expenditures of approximately \$9 million (\$21 million in 2002). Payments under these contracts are expected to be made within the next five years.

(a) Claims

Claims have been made against the NCC totalling approximately \$10.3 million (\$11.0 million in 2002), excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the NCC is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for

in the year in which the liability is determined.

(b) Environmental Protection

As part of the Environmental Management Framework and the Acquisition and Disposal Program, the NCC has prioritized 1,527 property assets that qualify for environmental assessment. Following a preliminary assessment of 827 of these property assets, more detailed studies were conducted on a number of these properties to

determine the degree of remediation required. Based on the detailed studies conducted thus far, the NCC assesses the liability and the contingency for environmental clean-up at \$46.6 million (\$34.4 million in 2002) and at \$19.2 million (\$32.4 million in 2002) respectively. The contingency reflects the suspected costs or potential additional costs associated with situations where it is uncertain whether the NCC is obligated or it is unlikely that the NCC will incur full remediation costs.

11. Contingencies

12. Related Party Transactions

The NCC is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations and is mainly financed by the Parliament of Canada.

In addition to the related party transactions described below, and those disclosed elsewhere in these financial statements, the NCC also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on

normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the NCC incurred expenses totalling \$8.6 million (\$8.5 million in 2002) for utilities, rental of space, asset and service purchases from other government departments and agencies, and earned revenues totalling \$7.8 million (\$7.0 million in 2002) from services rendered, rental operations and sales of assets to other government departments and agencies.

13. Fair Value of Financial Instruments

In addition to what has already been described in Note 3 relating to this topic, the fair value of accounts receivable

and accounts payable and accrued liabilities approximates the book value due to their impending maturity.

14. Subsequent Event

On June 18, 2005, the NCC received authority from the Governor in Council to acquire industrial lands on the north shore of the Ottawa River owned by George Weston Limited and Weston Inc. This site is part of the NCC's long-term strategy for

the core area of Canada's Capital Region. In the event that these lands were to be acquired, the transaction would be financed by parliamentary appropriations and would be recorded as a capital asset and a cash disbursement.

15. Comparative Figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform with

the presentation adopted in the current year.

Appendix I: NCC Board of Directors and Committees

As at March 31, 2003

BOARD OF DIRECTORS

Chairperson

Marcel Beaudry, Gatineau, Quebec
Re-appointed September 2, 1999 to
September 1, 2006
Lawyer

Vice-Chairperson

Heather Chasson, Ottawa, Ontario
Re-appointed October 22, 2002 to
October 21, 2005
Health Care Professional

Board Members

Jacques Carrière, Gatineau, Quebec
Re-appointed November 26, 2002 to
November 25, 2005
Chartered Accountant

Claudia Chowanec, Ottawa, Ontario
Appointed August 7, 2002 to
August 6, 2005
Business and Human Resources
Professional

Dana B. Clendenning, Fredericton,
New Brunswick
Appointed August 22, 2000 to
August 21, 2003
Business Consultant

Marc Denhez, Ottawa, Ontario
Was a member from March 16, 1999
until August 6, 2002
Lawyer

Eric A. Denhoff, Victoria, British Columbia
Appointed January 16, 2002 to
January 15, 2005
Business Consultant

Roland des Grosseillers, Ottawa, Ontario
Re-appointed January 12, 2001 to
January 11, 2004
Optometrist

Ruth Carol Feldman, Winnipeg, Manitoba
Re-appointed March 10, 2001 to
March 9, 2004
Real Estate Sales Associate

Anne Fry, Edmonton, Alberta
Appointed May 30, 2002 to
May 29, 2005
Entrepreneur

Robert Gubard, TP, ATG, Ottawa, Ontario
Appointed January 24, 2003 to
January 23, 2006
Architectural Technologist

Michael E. Kusner, Gormley, Ontario
Re-appointed March 18, 2001 to
March 17, 2004
Planning Consultant

Norma J. Lamont, Ottawa, Ontario
Was a member from January 23, 1996
until January 23, 2003
Public Relations

Marcel Legault, Member,
Vaudreuil-Dorion, Quebec
Appointed November 26, 2002 to
November 25, 2005
Engineer

Marc Letellier, Quebec City, Quebec
Was a member from December 12, 1995
until November 25, 2002
Architect

François Pichard, Gatineau, Quebec
Re-appointed November 26, 2002 to
November 25, 2005
Accountant

Nancy Power, Edmonton, Alberta
Was a member from January 21, 1999
until November 29, 2002
Real Estate Developer

Irving Schwartz, Sydney, Nova Scotia
Was a member from October 29, 1996
until November 29, 2002, acting member
until replacement appointed
Business Proprietor

Ruth A. Spence, Yellowknife, Northwest
Territories
Re-appointed November 26, 2002 to
November 25, 2003
Health Care Professional

EXECUTIVE COMMITTEE

Chairperson

Marcel Beaudry

Vice-Chairperson

Heather Chasson

Members

Ruth Carol Feldman

François Pichard

Irving Schwartz

CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE

Chairperson

Irving Schwartz

Members

Jacques Carrière

Dana B. Clendenning

Ruth Carol Feldman

Norma J. Lamont

François Pichard

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

COMPENSATION REVIEW COMMITTEE

Chairperson

Norma J. Lamont

Members

Ruth Carol Feldman

Nancy Power

Irving Schwartz

ADVISORY COMMITTEE ON MARKETING AND PROGRAMMING

Chairperson

Raymond M. Hilbert, Winnipeg, Manitoba

Vice-Chairperson

Chad Goffield, Ottawa, Ontario

Members

Jean-Pierre Arisais, Blainville, Quebec

Jules Duguay, Quebec City, Quebec

Heather MacLellan, St. John's,
Newfoundland and Labrador

Duncan McKie, Toronto, Ontario

Pauline Rafferty, Victoria, British Columbia

Board Members

Roland des Grosseillers

Eric A. Denhoff

Ex-Officio

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING, DESIGN AND REALTY

Chairperson

Carolyn Woodland, Enderby, Ontario

Vice-Chairperson

Claude Provancher, Montreal, Quebec

Members

Larry Beasley, Vancouver, British Columbia

Peter Busby, Vancouver, British Columbia

William R. Green, Tremblant, Quebec

Gilles Larue, Montreal, Quebec

Brian MacKay-Lyons, Halifax, Nova Scotia

Loannise R. Peterson, Okotoks, Alberta

Donald Schmitt, Toronto, Ontario

David Wily, Winnipeg, Manitoba

Board Members

Michael E. Kusner

Marcel Legault

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON THE OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA

Chairperson

Julia Reisman, Montreal, Quebec

Vice-Chairperson

Daniel Brissier, Montreal, Quebec

Members

Carol Gault, Calgary, Alberta

J. André Penner, Gatineau, Quebec

Jean-François Savard, Montreal, Quebec

Board Members

Anne Fry

Ruth A. Spence

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

THE CANADIANA FUND

Chairperson

Paul C. LeBerge, Ottawa, Ontario

Vice-Chairperson

Agnes Benidickson, C.C., Ottawa, Ontario

Members

Marian Bradshaw, Toronto, Ontario

Diane Campbell, Halifax, Nova Scotia

Jean Carole-Huang, St. Andrews-by-the-Sea,
New Brunswick

Dr. Willie C.W.J. Eliot, C.M., Charlottetown,
Prince Edward Island

Chad Goffield, Ottawa, Ontario

Catherine Graham, Toronto, Ontario

John C. Pulin, C.M., C.V.O., St. John's,
Newfoundland and Labrador

Gerald Pittman, Calgary, Alberta

Ray Pratt, Toronto, Ontario

Douglas B. Richardson, Saskatoon,
Saskatchewan

Juan Richardson, Hearings, Manitoba

Dr. Milton Wong, Vancouver, British
Columbia

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

Observer

Julia Reisman

Board of Directors Remuneration

For the performance of their duties, Commission members are paid an annual retainer and per diem amounts, which are set by the Governor-in-Council pursuant to the *Financial Administration Act* on the recommendation of the Minister of Heritage.

The Vice-Chairperson receives an annual retainer of \$7,500 and \$375 per day for meetings attended. Chairpersons and all other members receive an annual retainer of \$4,000 and \$375 per day for meetings attended. The Chairperson of the

Corporate Audit and Evaluation Committee receives an additional retainer of \$2,000 per year. Per diems are paid for time spent performing NCC business in accordance with corporate policies. Members are reimbursed for all reasonable out-of-pocket expenses including travel, accommodation and meals while performing their duties on behalf of the NCC. These expenses vary from member to member, according to committee responsibilities and distance travelled to participate in Commission meetings.

REMUNERATION PAID OUT FROM APRIL 1, 2002 TO MARCH 31, 2003 (SEE NOTE 1)

COMMISSION MEMBERS	RETAINER ¹	PER DIEMS ¹	TRAVEL ¹	TOTAL	BOARD	COMMITTEE MEETINGS ATTENDED (%) ²					
	(A) \$	(B) \$	(C) \$	REMUNERATION (A + B + C)	MEETINGS ATTENDED (%)	EC	CAC	CRC	ACPE	ACMP	ACOC
Jacques Carrière	4,000	1,125	—	5,125	95	—	100	—	—	—	—
Hedley Chasson	7,500	2,438	—	9,938	95	35	—	—	—	—	—
Claudio Chouinard	—	375	—	375	64	—	—	—	—	—	—
Dore Clendenning	4,000	563	750	5,313	24	—	75	—	—	—	—
Max Dettmer	1,000	—	—	1,000	86	—	—	—	—	—	—
Eric Derloft	4,000	1,687	1,425	7,112	38	—	—	—	—	100	—
Roland des Grosveillers	4,000	1,500	—	5,500	67	—	—	—	—	75	—
Ruth Loral Feldman	11,000	2,437	1,125	14,562	90	100	100	100	—	—	—
Joan Fry	3,643	1,125	1,125	5,893	100	—	—	—	—	—	100
Robert Gullford	—	—	—	—	67	—	—	—	—	—	—
Michael Kucner	4,000	5,250	1,219	10,469	100	—	—	—	80	—	—
Nancy Lamoit	6,511	750	—	7,261	72	—	67	100	—	—	—
Moriel Legault	655	750	188	1,593	100	—	—	—	100	—	—
Max Lesellier	5,217	5,625	1,312	12,154	88	90	—	—	90	—	—
François Pichard	5,315	938	—	6,253	67	100	50	—	—	—	—
Harry Power	3,297	1,125	—	4,422	100	100	—	—	—	—	—
Irene Schwartz	14,000	3,437	1,125	18,562	67	90	100	100	—	—	—
Ruth Spence	4,000	750	750	5,500	86	—	—	—	—	—	50
TOTAL	78,191	30,375	9,219	117,785							

1. Refer to page F-2, Order 2002-348, effective October 1, 2002.

2. Remuneration for travel is based on the geographical location of Commission members and does not cover food expenses, which are reimbursed to members based on applicable subgranted expenses.

3. EC, Executive Committee; CAC, Corporate Audit and Evaluation Committee; CRC, Communications Review Committee; ACPE, Advisory Committee on Planning, Design and Policy; ACMP, Advisory Committee on Marketing and Programming; ACOC, Advisory Committee on the Official Languages of Canada.

Appendix II: NCC Partners and Sponsors

The success of the programming and activities of the NCC depends on the support and contributions of many partners and sponsors. Over

the past decade, the NCC has benefited from a strong network of collaborators. The NCC would like to take this opportunity to acknowledge

and thank the following organizations, which contributed to NCC programming and activities in 2002-2003.

NCC PARTNERS

Bank of Canada
ByWord Market BIA
Canada Science and Technology Museum
Canadian Agriculture Museum — Central Experimental Farm
Canadian Aviation Museum
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Christmas Tree Growers Association
Canadian International Development Agency
Canadian Korean War Commemoration Committee
Canadian Labour Congress
Canadian Museum of Civilization
Canadian Museum of Contemporary Photography
Canadian Museum of Nature
Canadian Olympic Association
Canadian Paralympic Association
Canadian Ski Museum
Canadian Space Agency
Canadian War Museum
Casino du Lac-Leamy
City of Gatineau
City of Ottawa
Communications Canada
Communications Research Centre Canada
Currency Museum of the Bank of Canada
Department of Canadian Heritage
Department of Foreign Affairs and International Trade
Department of National Defence and Canadian Forces
Embassy of the Netherlands
Embassy of Thailand
Environment Canada
Gatineau Police Service
House of Commons
Library and Archives of Canada

Library of Parliament
Ministry of Tourism and Recreation of Ontario
Ministry of Transportation of Ontario
National Arts Centre
National Capital Balloon Club
National Film Board of Canada
National Gallery of Canada
New Edinburgh Community Association
OC Transpo
Office of the Secretary of the Governor General
Ottawa Emergency Services
Ottawa Fire Services
Ottawa-Hull Ice Carvers Society (OHICS)
Ottawa Police Service
Ottawa Tourism and Convention Authority (OTCA)
Parks Canada
Path Canada
Public Works and Government Services Canada
Rideau Hall
Rotary Club of Ottawa
Royal Canadian Legion
Royal Canadian Mint
Royal Canadian Mounted Police
Senate of Canada
Société de transport de l'Outaouais
Sparks Street Mall
Summer Institute of Film and Television
Supreme Court of Canada
Tourisme Outaouais (TO)
Turkish Embassy
Veteran Affairs Canada
World Exchange Plaza
ZoneSports

NCC CORPORATE SPONSORS

Accenture
Air Canada
Alcatel Canada Inc.
Bauer Nike Hockey
BeaverTails Canada Inc.
Bell Globemedia
BGM Imaging Inc.
Business Development Bank of Canada
Canada Post Corporation
Canadian Forces Personnel Support Program
Casino du Lac-Leamy — Loto Quebec
Chicken Farmers of Canada
EDS Canada
Enbridge Gas Distribution
Figure 8 Skate Specialist
Ford of Canada Ltd.
Honda Canada Ltd.
Iceculture Inc.
Kodak Canada Inc.
Minute Car Wash
Molson Breweries
Montclair
Mouton Cader by Baron Philippe de Rothschild
Nestlé Canada Inc.
Pepsi Bottling Group (Canada) Co.
Philippe Dandurand Wines
Pizzo Pizzo Limited
RBC Financial Group
Reddix Industries Ltd.
Rideau Centre
Rogers AT&T Wireless
Royal Canadian Mint
Stoney Ridge Winery
Stuart Energy Systems Inc.
Sun Life Financial Canada (Clarica)
Teletton Canada Inc.
The Ottawa Renegades Football Club

The Ottawa Senators Hockey Club
VIA Rail Canada
ZIM Technologies International Inc.

NCC SPONSOR HOTELS AND RESTAURANTS

Albert at Bay Suite Hotel
ARC the hotel
Best Western Hotel Jacques Cartier
Best Western Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bravo Bravo Ristorante
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Buffalo Charlie's III Bar & Grill
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Coasters Seafood Grill
Courtyard Restaurant
Crawne Plaza Ottawa
Dancing Mermaid
D'Arcy McGee's Irish Pub
Delta Ottawa Hotel & Suites
Double Decker's Pub Market Diner
Earl of Sussex Pub
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel Conference Centre
Excellent Eateries Group
Fairmont Chateau Laurier
Fat Tuesdays
Four Points by / par Sheraton
Hard Rock Café
Hilton Lac Leamy
Highlander Pub
Holiday Inn Plaza La Chaudière Hull/Ottawa
Hooker's BeaverTails
Howard Johnson Hotel Ottawa City Centre
Il Piccolino Ristorante
Las Palmas Restaurant — Ottawa

Les Suites Hotel Ottawa
 Lorie Star Café
 Lord Elgin Hotel
 Mamma Grazzi's
 Maxwell's Bistro & Club
 Mayflower Restaurant & Pub
 Mayflower II Restaurant & Pub
 Minto Place Suite Hotel
 Noah's Restaurant & Catering
 Novotel Hotel Ottawa
 Oregon's Pasta Market
 Quality Hotel
 Ramada Hotel & Suites — Ottawa
 Relais Chateau Cartier Resort
 Sheraton Ottawa Hotel
 The Courtyard Restaurant
 The Fish Market Restaurant
 The Keg Steakhouse & Bar
 The Marble Works Steak House
 The Weston Ottawa
 Radisson Ottawa
 Tucker's Market Place
 Vineyards Wine Bar Bistro
 Victoria Trattoria

NCC FRIENDS OF THE RIDEAU CANAL SKATEWAY

Diamond

CAA Travel-Cruise Holidays
 EDS Canada
 Minto Place Suite Hotel
 Ottawa Senators Hockey Club
 Scott Paper Limited
 Sheraton Ottawa Hotel
 The Weston Ottawa
 Viking Ridesa Corporation

Platinum

Canada Post Corporation
 Figure 8 Skate Specialist
 Kayman Galleries
 Smart & Biggar

Gold

Aicatel Canada Inc.
 Aqua Terra Solutions
 Amon Corporation
 Cognus Incorporated
 Coughlin & Associates
 Goaling, Lafleur & Henderson LLP
 Novatech Disaster Restoration Inc.
 Ottawa Citizen
 Sign Source
 University of Ottawa

Silver

Adobe Systems Canada
 Barry McLaughlin & Associates
 Canadian Society of Customs Brokers
 Canal Ritz
 Cartier Place Suite Hotel
 Fairlyson & Singlehurst
 Kicaro Special Events
 Lotion Ltd. & Duhesne Piling Company
 (1967) Ltd.
 Ottawa International Airport
 Quality Hotel Ottawa
 Richfield Services/Noah's Restaurant
 Silver Skates Ltd.
 Telestar Canada
 The Fish Market Restaurant
 The Southway Inn
 Union Engraving & Printing
 Veri Aud Inc.

Bronze

Axi-Par Systems
 ALBE — Future Security Controls Inc.
 Algonquin Travel Corporation
 Avestin Inc.
 BayCAD Solutions Inc.
 Blackline Systems Corporation
 Bowmac Gunter (1996) Inc.
 Business Development Bank of Canada
 C.I.A. Personnel
 Comfort Inn Downtown
 Cormier & Fréres
 D.C. Technologies
 Delorme & Tourche
 Export Development Canada

Farrow Architects Inc.
 Fidas Systems Inc.
 G&K Services Canada Inc.
 General Bearing Service
 General Dynamics Canada
 Ginsberg, Gluzman, Fage & Levitz LLP
 Ginsberg, Grigas & Associates Inc.
 Hooker Harbreecht/BeaverTails
 J.L. Richards & Associates Limited
 Johnsons Business Interiors
 KPMG
 Lafleur de la Capitale
 MBNA Canada Bank
 M. Davis Landscape Design
 M. McGrath Canada Limited
 Malmberg Truck Trailer Equipment Ltd.
 McCarthy Teclut
 McIntyre & McIntyre LLP
 Novotel Hotel Ottawa
 Perley-Robertson Hill & McDougall LLP

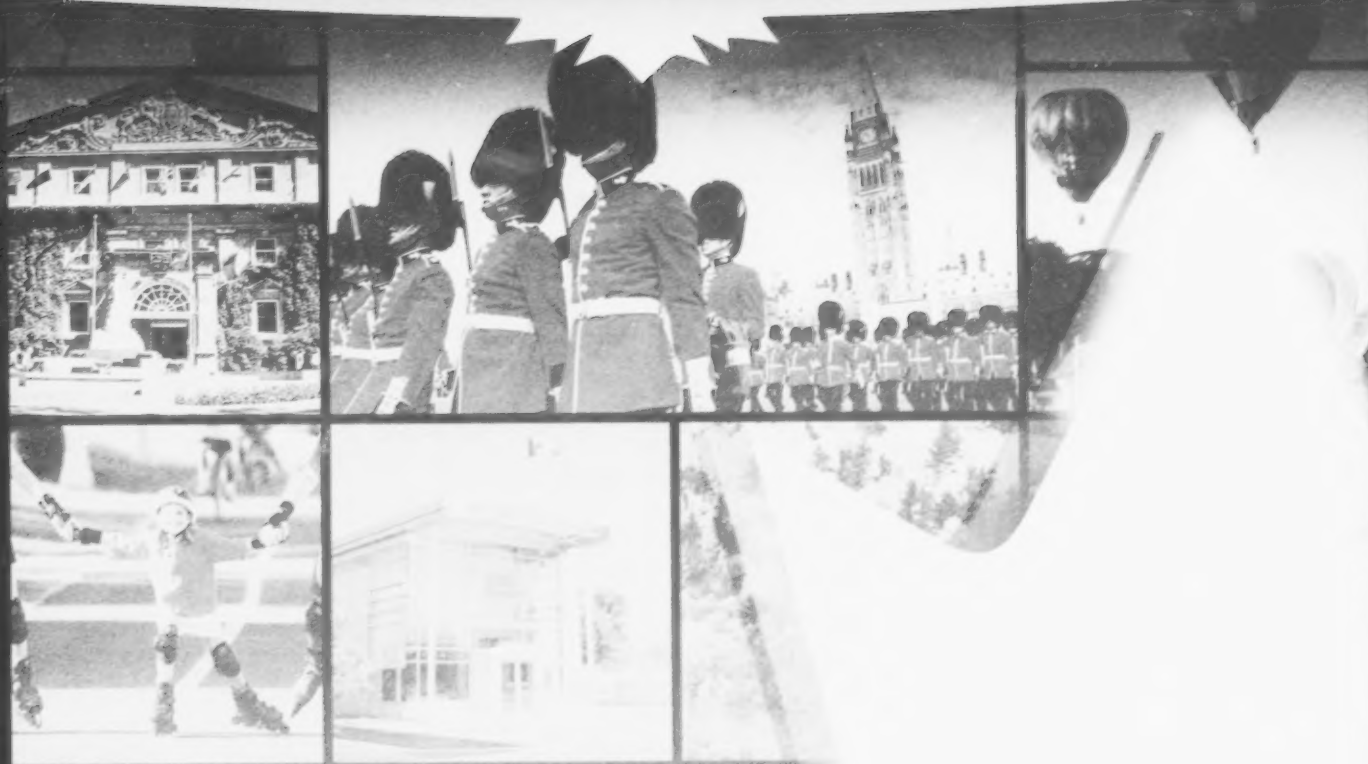


Commission
de la capitale nationale

National Capital
Commission

Canada

Commission de la capitale nationale • Rapport annuel 2002-2003



l'avenir

Pour obtenir plus de renseignements

Renseignements sur la CCN

Ligne Info CCN : (613) 239-5555 Ligne sans frais : 1 800 704-8227
www.commissiondelacapitalemationale.gc.ca

Infocentre de la capitale

(613) 239-5000 Ligne sans frais : 1 800 465-1867
Télécopieur : (613) 952-8520
Courriel : info@ncc-ccn.ca

Site Web de la capitale

www.capitaleducanada.gc.ca

Réservations de groupe

(613) 239-5100 Ligne sans frais : 1 800 461-8020
Télécopieur (visites et itinéraires) : (613) 239-5758

Bureau des bénévoles

Renseignements généraux : (613) 239-5373
Télécopieur : (613) 239-5133
Courriel : volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.capitaleducanada.gc.ca/volunteers_benevoles

Bibliothèque de la CCN

Bibliothécaire : (613) 239-5123
Télécopieur : (613) 239-5179

Commission de la capitale nationale

40, rue Elgin, pièce 202
Ottawa, Canada K1P 1C7

Commission de la capitale nationale
Rapport annuel 2002-2003, *Concrétiser l'avenir*
Numéro de catalogue : W91-2003
ISBN : 0-662-67501-0

Commission de la capitale nationale

Rapport annuel 2002-2003

Table des matières

3	Message du président
4	Agenda 21 pour la capitale
6	Faits saillants de l'année
7	À propos de la CCN : Créer une capitale pour les Canadiens
13	Régie : Fonctionnement de la CCN
19	Récapitulation de l'année : Réaffirmer notre rôle de bâtisseur de la capitale
22	I. Promotion et animation de la région de la capitale nationale
28	II. Planification de la région de la capitale nationale
33	III. Gestion et aménagement des biens immobiliers
39	IV. Services de l'entreprise
44	Gérance de l'environnement
47	Rendement financier — Faits saillants 2002-2003
53	États financiers de 2002-2003
67	Annexes

Message du président

La CCN est un organisme chargé d'histoire. Année après année, nous cheminons sur la voie que nous a tracée le Parlement il y a près d'un siècle. Il nous incombe d'aménager et d'édifier une capitale qui soit digne d'un Canada en évolution. Nous avons pour mission de susciter chez les Canadiens la fierté envers leur pays.

Au cours du dernier exercice, notre route a été difficile à certains égards. L'économie étant encore perturbée par les attentats terroristes perpétrés aux États-Unis et l'expression « 11 septembre » faisant maintenant partie du vocabulaire, nous sommes conscients, plus que jamais, du besoin de sécurité et de prudence financière. Cette prise de conscience a été particulièrement vive à l'été 2002, quand les manifestants contre le G8 ont convergé sur la colline du Parlement alors que nous nous apprêtions à préparer l'emplacement pour la fête du Canada. Nous avons été forcés de nous adapter et nous y sommes parvenus. Les événements de la fin juin ont montré que la CCN est un organisme très flexible. Le fait que la fête du Canada, malgré ses différences à certains titres, a été un aussi grand succès en 2002 que d'habitude témoigne de la compétence et de la créativité de notre personnel.

Dans le monde actuel, la focalisation stratégique importe plus que jamais. Tandis que le gouvernement centrait ses priorités vers la sécurité et la protection économique, la CCN a reconnu l'obligation de se rationaliser. Nous nous sommes concentrés sur des événements et activités « vedettes », comme la fête du Canada, le Bal de Neige et le Pavillon Canada-Monde. Comme nous sommes d'avis que ces initiatives contribuent le plus à la réalisation de notre mandat, nous avons canalisé nos efforts sur elles au cours du dernier exercice. J'estime que ce « regroupement » stratégique a renforcé la programmation dans son ensemble.

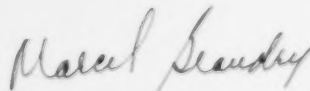
L'hiver de 2003, plus froid que nombre de ses prédécesseurs, a été une saison anniversaire importante dans la région de la capitale du Canada. Il y a 25 ans, les programmeurs de la CCN ont eu l'inspiration d'utiliser la patinoire du canal Rideau comme cadre d'un nouveau festival hivernal. Depuis, nous collaborons avec des municipalités de la région et d'autres partenaires pour produire une manifestation qui symbolise et exprime notre mode de vie tout à fait nordique. Par un heureux hasard, la saison de patinage a été exceptionnellement longue et superbe à l'occasion de ce 25^e anniversaire.

Au fil des ans, des programmes comme le Bal de Neige et la fête du Canada se sont révélés d'importants mécanismes suscitant la fierté et l'unité. Cependant, les racines de la CCN se trouvent dans l'aménagement. En 1999, nous avons suivi les traces d'un des grands pionniers de l'urbanisme au Canada — Jacques Gréber, qui a donné à la capitale son plan historique de 1950 — quand nous avons publié le *Plan de la capitale du Canada*. Notre projet de transformation en réalité des principes contenus dans ce tout nouveau plan stratégique est un document complémentaire intitulé *Agenda 21 pour la capitale*. Ce plan de mise en œuvre concret expose en détail les initiatives nécessaires à la réalisation des politiques du plan établi en 1999 pour la région. Au cours du dernier exercice, nous avons consulté le public au sujet de l'Agenda 21 pour la capitale et nous prévoyons mettre la dernière main à celui-ci dans les mois à venir.

Nous n'avons toutefois pas attendu pour amorcer la prochaine phase de l'édification de la capitale. Les résultats concrets de l'Agenda 21 pour la capitale sont déjà visibles dans celle-ci, en particulier sur les plaines LeBreton. Les bulldozers se sont déplacés sur l'emplacement du nouveau Musée canadien de la guerre l'été dernier. Les travaux sont maintenant déjà bien avancés en vue d'une ouverture en 2005 de cette institution culturelle renouvelée dans la région de la capitale nationale.

Cinq grands plans ont marqué l'histoire de la capitale du Canada et chacun a joué un rôle dans l'évolution, longue et graduelle, de celle-ci. Les réalisations du passé sont clairement visibles dans les parcs et les promenades, les berges protégées, les édifices patrimoniaux et les monuments. En 1999, le *Plan de la capitale du Canada* nous a toutefois encouragés à envisager le futur et à élaborer une capitale pour l'avenir. Le réaménagement des plaines LeBreton, qui se concrétise rapidement, donne à penser que l'avenir en fonction duquel nous avons planifié et nous avons travaillé pendant de si nombreuses années est finalement arrivé.

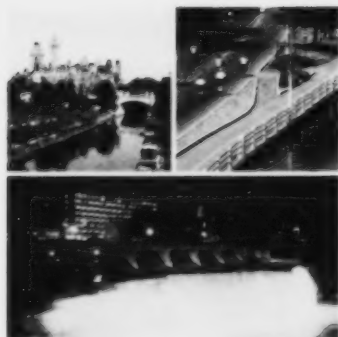
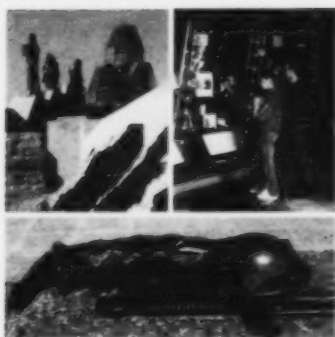
Le président,



Marcel Beaudry

Agenda 21 pour la capitale

— l'édification d'une grande capitale pour tous les Canadiens



> Le symbolisme dans la capitale

Perpétuer le souvenir et la particularité de l'expérience de la capitale pour les visiteurs et les résidents.

Le meilleur de tout ce qui est canadien — l'histoire, les gens, les valeurs et les paysages — est symbolisé grâce aux statues, aux bannières, aux expositions et aux monuments, commémoratifs et autres, de la capitale. La CCN prévoit accentuer le symbolisme par un nouvel urbanisme, la conservation du patrimoine et la protection des panoramas dans le secteur du cœur de la capitale.

> L'expérience des visiteurs

Rehausser l'animation de la capitale pour les visiteurs et les résidents par une programmation quatre saisons et l'intégration des expériences des visiteurs et des activités locales.

La CCN et ses partenaires s'occupent, depuis de nombreuses années, à faire de la capitale un lieu de rencontre pour les Canadiens. De nos jours, la capitale propose un large éventail de festivals nationaux, tout en interprétant ses propres caractéristiques importantes et en offrant aux visiteurs des services et un accès. La CCN prévoit aménager des secteurs et des attractions-clés afin que les visiteurs apprécient et comprennent davantage les messages véhiculés par la capitale.

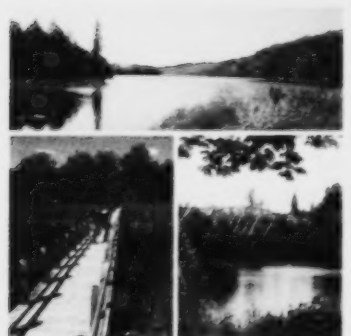
> Les rivières de la capitale

Affirmer et célébrer la dimension écologique et historique des rivières de la capitale dans l'évolution de celle-ci.

Les rivières du Canada ont joué un rôle crucial dans l'histoire du pays et le développement de la région de la capitale nationale. Depuis sa création en 1959, la CCN consacre de gros efforts à protéger les berges de la capitale et à offrir un accès adéquat à celles-ci. Elle collaborera avec des partenaires municipaux et régionaux à la mise en œuvre d'un plan d'aménagement intégré de la rivière des Outaouais et à beaucoup d'autres initiatives.

Une stratégie directrice pour le XXI^e siècle

L'Agenda 21 pour la capitale constitue une « prochaine étape ». À titre de plan de mise en œuvre, il transformera en réalité la vision, les politiques et les principes établis dans le *Plan de la capitale du Canada* (1999). Le document propose un ensemble de stratégies, de projets et d'interventions nécessaires au façonnement de la capitale du Canada au cours des 50 prochaines années. Ces initiatives sont réparties selon six thèmes, qui sont exposés ci-dessous. En 2002-2003, la CCN a poursuivi la mise au point des propositions et la consultation de ses partenaires, y compris des partenaires fédéraux (comme Travaux publics et Services gouvernementaux Canada), les municipalités de la région, le grand public et les groupes d'intérêts spéciaux. La CCN s'attend à mettre la dernière main au plan en 2003-2004. Entre-temps, les travaux ont progressé relativement à divers éléments de ce dernier, notamment le réaménagement des plaines LeBreton.



➤ L'environnement naturel de la capitale

Rehausser l'intégrité des composantes de l'environnement de la région de la capitale nationale qui contribuent à une capitale saine, grâce à une approche fondée sur les écosystèmes.

Dans une région de près de 4 700 kilomètres carrés, il existe une richesse fascinante de paysages et d'habitats, y compris des forêts mixtes, des forêts de conifères ainsi que des terres humides qui ont fait l'objet d'une désignation internationale. La CCN prévoit accroître tant la superficie que la qualité des terres protégées, restaurer les terrains contaminés, pratiquer une gestion foncière exemplaire et travailler avec les municipalités afin de réduire les pressions exercées sur les espaces verts de la région.

➤ Les édifices à bureaux du gouvernement fédéral

Fournir des locaux administratifs fédéraux qui répondent aux exigences des programmes, qui créent un milieu de travail sain et dont l'emplacement tient compte des objectifs d'aménagement de la CCN et des municipalités.

La région de la capitale nationale est le siège de l'administration fédérale du Canada. Plus de 10 000 fonctionnaires travaillent dans les centres-villes d'Ottawa et de Gatineau et dans des complexes périphériques. Pourtant, la vie utile de beaucoup d'édifices à bureaux fédéraux approche de sa fin. La CCN soutiendra la réfection ou le remplacement de vieux immeubles et verra à ce que la proportion de fonctionnaires fédéraux en Ontario et au Québec soit respectivement de 75 p. 100 et de 25 p. 100 dans la région.

➤ La capitale rurale

Rehausser la présence de la capitale dans les secteurs ruraux de la région de la capitale nationale.

La capitale urbaine est entourée de terres rurales ainsi que de rivières et de villages pittoresques. En fait, la zone rurale occupe quelque 80 p. 100 de la superficie de la région. La CCN s'affaire depuis longtemps à améliorer l'accès aux secteurs ruraux et à restaurer des biens historiques. Cependant, il reste fort à faire pour transformer le monde rural en volet de l'expérience de la capitale.

Faits saillants de l'année

Les plaines LeBreton

Après près de quatre décennies, les plaines LeBreton sont sur le point de reprendre vie sous forme de quartier de parcs, d'institutions publiques, d'édifices commerciaux et de logements. Les archéologues ont déterré du site des objets qui jettent un nouvel éclairage sur la vie de la classe ouvrière d'Ottawa au XIX^e siècle. Certaines de ces pièces ont été prêtées au Musée Bytown pour une exposition intitulée « Boozing, Brawling, Bawdy Bytown ». Sur les plaines LeBreton, les sols contaminés par les activités industrielles des siècles passés continuent d'être nettoyés, tandis que les murs du nouveau Musée canadien de la guerre sont en train de s'élever.

La rue Sparks

La CCN a continué de travailler à son projet de revitalisation de la rue Sparks comme expression du patrimoine commercial de la capitale. Désireuse de mettre en équilibre préoccupations locales et intérêts nationaux, elle a consulté la population sur le plan de revitalisation à vocation mixte (résidentielle, commerciale et publique). La société d'État a aussi réalisé diverses études techniques et discuté de l'acquisition d'édifices situés sur le côté sud de la rue, entre les rues Metcalfe et O'Connor.

Le pont Champlain

Des années de travail ont pris fin avec la réouverture du pont Champlain en juillet 2002. Le nouvel ouvrage, qui remplace la structure historique de 1928, est plus large et plus solide que son prédécesseur. Il est également doté d'une voie piétonnière, de voies cyclables et d'une voie centrale navatrice pour les véhicules à occupation multiple (le sens d'utilisation change durant la journée pour tenir compte du sens principal de la circulation des banlieusards).

Le 25^e Bal de Neige

Les visiteurs de l'extérieur de la ville ont afflué dans la capitale pour célébrer la 25^e édition du plus grand festival hivernal d'Amérique du Nord. Bravant le froid, ils ont admiré des feux d'artifice et des sculptures sur neige et sur glace, dégusté des pâtisseries baptisées « queues de castor », assisté à des courses de ski de fond ou à des spectacles de patinage artistique et patiné sur la patinoire du canal Rideau. Le secteur du lac Dow — emplacement d'un nouveau chalet de la patinoire — a été repensé au cours de l'exercice de manière à ce qu'il ait l'air d'un point d'accès au festival et à ce qu'il le soit effectivement.

Le boulevard de la Confédération

Les travaux ont commencé sur le dernier tronçon du boulevard de la Confédération, le « secteur international », qui emprunte la promenade Sussex jusqu'à Rideau Hall. En octobre 2002, lors du séjour de Sa Majesté la reine Elizabeth II dans le contexte de sa tournée du Jubilé, l'avant-cour Sussex, située devant Rideau Hall, avait déjà été transformée par l'ajout d'un nouveau carrefour giratoire et l'installation de trottoirs bordés de granit ainsi que de lampadaires et de plantes caractéristiques du boulevard de la Confédération.

Les prix Juno

La CCN a le mandat de faire de la capitale un lieu de rassemblement pour les Canadiens. En 2002, elle a réussi à obtenir la tenue de la cérémonie de remise des prix Juno de 2003 dans la région de la capitale du Canada. Chanteurs et autres musiciens se sont réunis ici et Shania Twain a animé une brillante soirée en hommage aux meilleurs talents musicaux du pays.

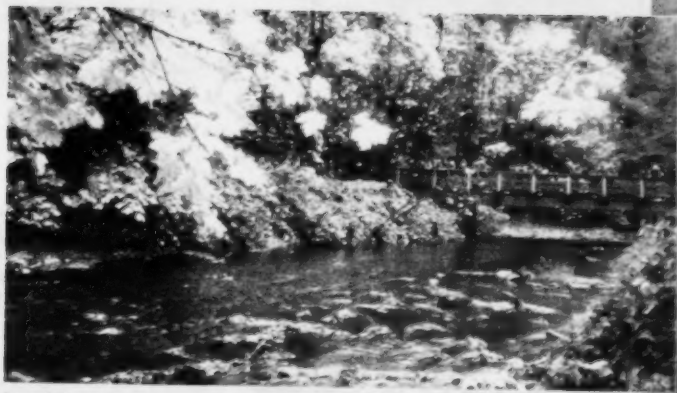
Les valeurs

De bonnes communications sont essentielles aux bonnes relations de travail, en particulier dans un organisme aussi polyvalent que la CCN. En 2002-2003, la société d'État est intervenue pour bonifier les communications internes et lancer un nouveau service intranet. La nouvelle technologie améliorera le cheminement de l'information au sein de l'organisme. Les initiatives de planification de la relève se sont poursuivies, afin de garantir la présence d'un personnel possédant les compétences et les connaissances voulues pour faire progresser la société d'État.

L'amélioration des relations

La CCN a continué ses travaux de mise en œuvre des recommandations du rapport du Cercle Sussex, afin d'assurer que les autorités municipales et les résidents de la région participent à un dialogue constructif et qu'ils contribuent à édifier une capitale dont tous les Canadiens puissent être fiers.

Michel Viens, Colette Soulière, Gershon Rother (Équipe de l'étude de l'utilisation de la capitale verte)
Équipe du mois, septembre 2002



Parc de la Gatineau

À PROPOS DE LA CCN

Créer une capitale pour les Canadiens

Mission

Susciter un sentiment de fierté et d'unité nationale par l'entremise de la région de la capitale nationale du Canada.

Les valeurs

Respect

Nous témoignons du respect dans toutes nos interactions en misant sur une confiance mutuelle et sur une éthique professionnelle solide, mais aussi sur l'honnêteté, l'appui et la communication.

Nous valorisons et nous respectons la diversité de notre personnel en optant pour la tolérance et l'acceptation tout en encourageant et en reconnaissant les réalisations, la compétence et les contributions tant individuelles que de groupe.

Bien-être

Nous reconnaissons que le bien-être de l'individu est essentiel au succès et à l'efficacité de l'ensemble de l'organisme.

Nous incitons au bien-être en prônant un équilibre entre nos vies personnelles et professionnelles.

Nous favorisons un milieu de travail où règne la flexibilité, la compréhension mutuelle, les attentes justes et raisonnables, l'autonomie et la croissance.

Nous soutenons un milieu de travail sain et sécuritaire, qui stimule le rendement et la réalisation personnelle et qui génère la stabilité du personnel.

Engagement

Nous montrons notre engagement à la réalisation de notre mandat par notre responsabilisation en tant que bâtisseurs, gardiens et interprètes de la région de la capitale du Canada.

Nous encourageons et nous reconnaissons la créativité, l'esprit d'initiative, la débrouillardise et la formation continue.

Nous visons l'excellence et mettons en pratique les principes de leadership efficace, de travail d'équipe et de communication ouverte.

En 1999, la CCN a fêté 100 ans de planification urbaine dans la capitale du Canada. De l'agglomération sauvage qu'elle était, la capitale est devenue une grande ville moderne au cours de ce siècle d'évolution. Dans ce processus, la CCN et les organismes qui l'ont précédée ont agi comme agents de changement. Le premier de ces organismes, la Commission d'amélioration d'Ottawa (créée en 1899), s'est concentré sur Ottawa et a mis l'accent sur l'embellissement, l'aménagement de parcs et la construction de promenades. La création de la Commission du district fédéral (CDF), en 1927, annonçait une approche plus pointue, le Parlement ayant reconnu la nécessité de concevoir la capitale comme une région plus vaste englobant une partie du Québec et de l'Ontario. L'un des derniers gestes d'importance posés par la CDF fut de commander le plan Gréber, lequel élaborait en détail le développement futur de l'infrastructure de la capitale (notamment le système périphérique urbain de parcs, de promenades de même que la Ceinture de verdure). En 1959, le Parlement a développé l'idée de faire de la capitale un trésor national en créant la CCN, dont le mandat consistait à aménager une capitale représentative de l'ensemble du Canada, au fur et à mesure que le pays se transformait en un grand État moderne. Aujourd'hui, le travail de la CCN comprend non seulement la construction d'infrastructures — parcs, monuments, ponts et routes — mais aussi l'utilisation créative des espaces publics de façon à faire connaître l'héritage et la culture du Canada à un grand nombre de Canadiens.

2002

Agenda 21 pour la capitale

Il établit un programme de mise en œuvre du Plan de la capitale du Canada publié par la CCN en 1999. Il propose des stratégies, des projets et des interventions pour orienter l'avenir de la capitale en fonction de six thèmes : le symbolisme de la capitale, l'expérience des visiteurs, les rivières de la capitale, l'environnement naturel de la capitale, les édifices à bureau du gouvernement fédéral et la capitale rurale.

1999

Le Plan de la capitale du Canada

Successeur du plan Gréber et du Plan d'aménagement des terrains fédéraux, il sert de guide des initiatives fédérales d'aménagement à entreprendre durant les cinquante premières années du XXI^e siècle.

1988

Le Plan d'aménagement des terrains fédéraux

Il enchâsse le mandat élargi de la CCN pour inclure la programmation publique.

1950

Le « plan Gréber » (Projet d'aménagement de la capitale nationale)

Il recommande le retrait des voies ferrées du centre-ville d'Ottawa, l'amélioration du réseau de transport et la décentralisation des édifices gouvernementaux. D'autres priorités comprennent la création d'un réseau de promenades panoramiques et de la Ceinture de verdure de la capitale nationale, la restauration des berges et l'agrandissement du parc de la Gatineau. La CCN est créée pour donner suite aux recommandations du plan Gréber.

1903

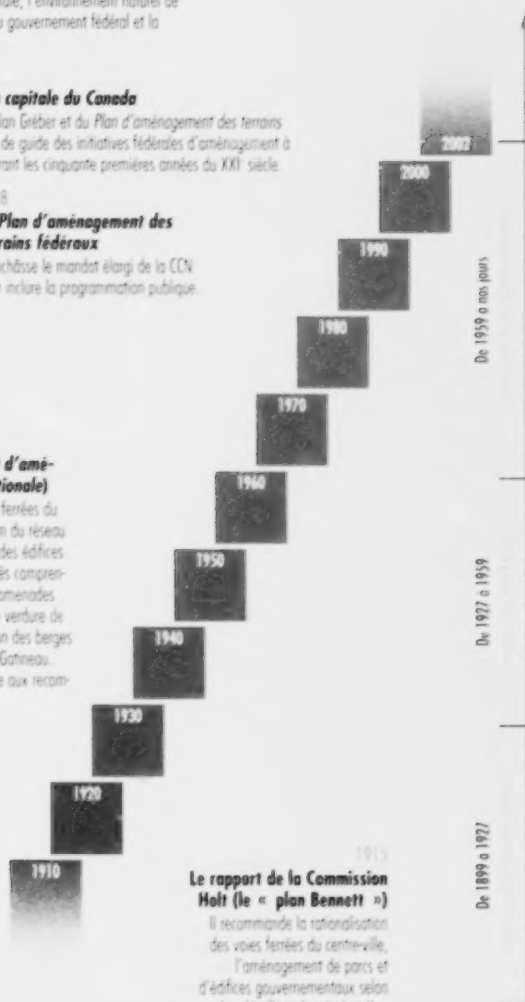
Le « plan Todd »

Il conçoit la capitale comme une région définie par un réseau de parcs.

1913

Le rapport de la Commission Holt (le « plan Bennett »)

Il recommande la rationalisation des voies ferrées du centre-ville, l'aménagement de parcs et d'édifices gouvernementaux selon un plan détaillé et la création d'un parc de la capitale au nord de Hull.



Histoire

En 1999, la CCN a fêté 100 ans de planification urbaine dans la capitale du Canada. De l'agglomération sauvage qu'elle était, la capitale est devenue une grande ville moderne au cours de ce siècle d'évolution. Dans ce processus, la CCN et les organismes qui l'ont précédée ont agi comme agents de changement. Le premier de ces organismes, la Commission d'amélioration d'Ottawa (créée en 1899), s'est concentré sur Ottawa et a mis l'accent sur l'embellissement, l'aménagement de parcs et la construction de promenades. La création de la Commission du district fédéral (CDF), en 1927, annonçait une approche plus pointue, le Parlement ayant reconnu la nécessité de concevoir la capitale comme une région plus vaste englobant une partie du Québec et de l'Ontario. L'un des derniers gestes d'importance posés par la CDF fut de commander le plan Gréber, lequel élaborait en détail le développement futur de l'infrastructure de la capitale (notamment le système périphérique urbain de parcs, de promenades de même que la Ceinture de verdure). En 1959, le Parlement a développé l'idée de faire de la capitale un trésor national en créant la CCN, dont le mandat consistait à aménager une capitale représentative de l'ensemble du Canada, au fur et à mesure que le pays se transformait en un grand État moderne. Aujourd'hui, le travail de la CCN comprend non seulement la construction d'infrastructures — parcs, monuments, ponts et routes — mais aussi l'utilisation créative des espaces publics de façon à faire connaître l'héritage et la culture du Canada à un grand nombre de Canadiens.

2002

Agenda 21 pour la capitale

Il établit un programme de mise en œuvre du Plan de la capitale du Canada publié par la CCN en 1999. Il propose des stratégies, des projets et des interventions pour orienter l'avenir de la capitale en fonction de six thèmes : le symbolisme de la capitale, l'expérience des visiteurs, les rivières de la capitale, l'environnement naturel de la capitale, les édifices à bureau du gouvernement fédéral et la capitale rurale.

1999

Le Plan de la capitale du Canada

Successeur du plan Gréber et du Plan d'aménagement des terrains fédéraux, il sert de guide des initiatives fédérales d'aménagement à entreprendre durant les cinquante premières années du XXI^e siècle.

1988

Le Plan d'aménagement des terrains fédéraux

Il enchâsse le mandat élargi de la CCN pour inclure la programmation publique.

1950

Le « plan Gréber » (Projet d'aménagement de la capitale nationale)

Il recommande le retrait des voies ferrées du centre-ville d'Ottawa, l'amélioration du réseau de transport et la décentralisation des édifices gouvernementaux. D'autres priorités comprennent la création d'un réseau de promenades panoramiques et de la Ceinture de verdure de la capitale nationale, la restauration des berges et l'agrandissement du parc de la Gatineau. La CCN est créée pour donner suite aux recommandations du plan Gréber.

1903

Le « plan Todd »

Il conçoit la capitale comme une région définie par un réseau de parcs.

1915

Le rapport de la Commission Holt (le « plan Bennett »)

Il recommande la rationalisation des voies ferrées du centre-ville, l'aménagement de parcs et d'édifices gouvernementaux selon un plan détaillé et la création d'un parc de la capitale au nord de Hull.

De 1899 à nos jours
Commission de la capitale nationale

De 1927 à 1959
Commission du district fédéral

De 1899 à 1927
Commission d'amélioration d'Ottawa

Loi

La *Loi sur la capitale nationale*, adoptée en 1958 et modifiée en 1988, charge la CCN :

d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

d'organiser, de parrainer et de promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN l'habilite aussi à coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada qui concernent l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région

de la capitale nationale (RCN); la CCN a aussi le pouvoir d'approuver le design des édifices et l'utilisation des terrains, de même que tout changement quant à l'utilisation d'un terrain de la RCN appartenant au gouvernement fédéral.

Statut de société d'État

La CCN étant une société d'État, elle fonctionne davantage comme une entreprise privée. Sa politique d'intérêt public la distingue toutefois des autres sociétés d'État, en particulier par rapport à la création d'une capitale à l'image des Canadiens et qui suscite chez eux un sentiment de fierté à l'égard de leur pays et du patrimoine. Le statut de société d'État signifie que la CCN est assujettie au cadre redditionnel prévu dans la

partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ce statut donne à la CCN l'autonomie de gestion qu'il lui faut pour orienter, et ce, à long terme, l'aménagement des terrains de la capitale qui appartiennent au gouvernement fédéral; la souplesse pour harmoniser ses plans et ceux d'autres niveaux de gouvernement de la région; le pouvoir de conclure des ententes de partenariat productives qui serviront des objectifs communs.

Portefeuille du Patrimoine canadien

La CCN fait partie du portefeuille du ministre du Patrimoine canadien. La CCN est forte de ses partenariats avec les organismes du Patrimoine (les musées nationaux, la Société Radio-Canada, le Centre national des Arts et d'autres) et voit à ce que ses activités complètent celles de ses institutions apparentées. De concert

avec ses partenaires du Patrimoine, la CCN s'occupe des priorités et des préoccupations communes, y compris de la mise en marché de la capitale et de ses institutions, de la télédiffusion des spectacles de la fête du Canada et de l'étude des questions liées aux installations des institutions culturelles de la capitale.

Produits et services

Dans le cadre de son mandat, la CCN a élaboré toute une gamme de produits et de services. Ceux-ci sont liés non seulement par l'objectif et l'intérêt communs qui les motivent, mais aussi par des liens concrets et fonctionnels qui existent entre quatre secteurs d'activité. Dans l'offre de ses produits et services, la CCN trouve l'équilibre entre la construction et la préservation de l'infrastructure (sa *tâche*) et l'utilisation de cette infrastructure à des fins nationales d'importance (sa *mission* de la CCN).

Secteur I :

Promotion et animation de la région de la capitale nationale

Ce secteur anime et interprète la capitale, et la présente aussi aux résidents et aux visiteurs comme le lieu par excellence où apprécier le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada grâce à des services, à des activités et à des programmes variés; il fait aussi connaître la capitale hors de la région de la capitale nationale (RCN) par des campagnes de marketing nationales, des messages radiophoniques ou télévisés et des programmes de rayonnement.

Produits :

- Activités et programmation à l'intention du public (p. ex., la fête du Canada, le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement, le Bal de Neige)
- Programmes d'interprétation (p. ex., l'Infocentre de la capitale, le boulevard de la Confédération, le Pavillon Canada-Monde, le domaine Mackenzie-King et le programme scolaire à l'extérieur sur la colline du Parlement)
- Programmes de marketing et de rayonnement (p. ex., l'Organisation des capitales canadiennes, le site Web « capitaleducana.gc.ca », les campagnes de marketing conjointes, les guides)

Secteur II :

Planification de la région de la capitale nationale

La CCN oriente l'aménagement et l'utilisation des terrains fédéraux,

coordonne les projets d'aménagement et vise l'excellence pour que le développement de la région soit digne du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

Produits :

- Des plans visionnaires à long terme pour que la RCN donne des directives quant à la possession, à l'exploitation et à l'aménagement des terrains fédéraux
- Des plans régionaux ou concernant des lieux précis, des idées et des lignes directrices pour orienter l'aménagement et la gestion des terrains fédéraux
- Des approbations de l'utilisation ou de l'aménagement de tous les terrains fédéraux de la RCN

Secteur III :

Gestion et aménagement des biens immobiliers

La CCN gère et protège les biens ayant une importance nationale pour les générations de Canadiens à venir.

Produits :

- Un ensemble de terrains qui permettent de révéler la nation canadienne dans la capitale
- Des recettes continues provenant de la location, de la vente de propriétés et d'initiatives d'aménagement qui permettent à la CCN de financer ses travaux de réhabilitation et d'entretien
- Des biens immobiliers, y compris les résidences officielles, entretenus selon les normes qui sont de mise

Secteur IV :

Services de l'entreprise

La CCN préconise l'utilisation efficace et productive des ressources en fournissant des services généraux centralisés à tous les secteurs d'affaires.

Produits :

- Plans d'entreprise, plans et rapports financiers
- Technologie et géomatique institutionnelles
- Gestion de l'information
- Services financiers et d'approvisionnement

- Installation matérielle
- Vérifications et évaluations internes
- Ressources humaines
- Services de recherche
- Services de secrétariat
- Services de communications

L'Association internationale des festivals et événements a décerné 10 prix Pinnacle à la CCN en 2002-2003.

Or

Le Bal de Neige 2002 : Au pays du Bal de Neige (Meilleure émission télévisée nationale en français)

Argent

Le Bal de Neige 2002 : Winter Wonderland (Meilleure émission télévisée nationale); Les lumières de Noël au Canada, sur la colline du Parlement : cérémonie d'illumination (Meilleure émission télévisée locale); le guide du solstice d'hiver Réveillons les sens (Meilleure publication promotionnelle); le Pavillon Canada-Monde (Meilleure campagne publicitaire).

Bronze

La patinoire du canal Rideau (Meilleure affiche publicitaire); l'épinglette tulipe (Meilleure épinglette); les produits de la fête du Canada (Meilleure nouvelle promotion); les produits du Bal de Neige (Meilleurs produits [divers]); le Bal de Neige et la fête du Canada (Meilleurs produits [divers]).

Contexte général

Gouvernement

Une bonne partie du surplus budgétaire du gouvernement fédéral qui avait été prévu pour 2002-2003 a manqué au rendez-vous parce qu'il a fallu contrer la double menace du terrorisme et de l'affaiblissement de l'économie. Dans les années à venir, des sommes supplémentaires seront nécessaires pour couvrir les frais de la réalisation des priorités fédérales que sont la santé, le logement abordable et l'infrastructure municipale. Par ailleurs, le gouvernement a favorisé la cohésion sociale au Canada par la création d'un comité directeur interministériel chargé de clarifier et de renforcer les valeurs fondamentales de la société canadienne et de consolider la confiance entre l'État et les citoyens. Le gouvernement fédéral s'est engagé à moderniser sa fonction publique afin de faire face au vieillissement de son personnel et de garantir l'apport nécessaire de jeunes employés talentueux, de manière à assurer la continuité de la prestation des services gouvernementaux.

Économie

Les attentats terroristes de 2001 aux États-Unis ont continué d'influer sur l'économie canadienne en 2002-2003. Ils ont engendré l'instabilité des marchés, des mises à pied, une dégringolade de la confiance des consommateurs et un fort déclin du nombre de voyageurs d'affaires et de vacanciers. Les taux d'intérêts ont baissé fortement, tandis que le gouvernement fédéral tentait de donner du tonus à l'économie. Le dollar canadien a chuté au plus faible niveau de son histoire. Si l'on tient compte également du fait que le secteur de la haute technologie était déjà affaibli, ces facteurs ont préparé le terrain à une année difficile sur le plan économique. Néanmoins, la faiblesse des taux d'intérêts et du dollar ont permis au Canada de connaître la plus forte croissance économique des pays du G7.

Société

La population du Canada augmente et sa composition se modifie. Le nombre d'habitants dépassant maintenant les 31 millions et l'immigration étant responsable d'une bonne partie de la croissance démographique, le gouvernement a un rôle important à jouer dans la promotion et l'interprétation des diverses cultures du Canada, y compris celles des Premières nations. Selon des sondages récents, les Canadiens accordent beaucoup d'importance à la vie dans une société tolérante et multiculturelle où règne la liberté de parole et d'action. Ils veulent aussi de plus en plus préserver une identité canadienne unique qui se distingue du modèle américain.

Environnement

Le Canada s'est engagé à mettre en œuvre le Protocole de Kyoto et à prendre des mesures de grande envergure pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. Par ailleurs, le Parlement a adopté la *Loi sur les espèces en péril*, qui vise à protéger les oiseaux migrateurs et les espèces en péril qui fréquentent les terres et les eaux fédérales. Il se penche aussi sur des modifications à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, afin de rationaliser les processus prévus à cet égard.

Technologie

Le mûrissement de la révolution de l'information a une profonde incidence sur le caractère des jeunes Canadiens, qui disposent maintenant d'un accès électronique plus abordable à l'information et d'une capacité de communiquer facilement avec leurs homologues du monde entier. De plus en plus de Canadiens utilisent régulièrement le courrier électronique et Internet (51,3 p. 100 des foyers, par rapport à 35,9 p. 100 en 1998). Le gouvernement fédéral prend des mesures pour que les services gouvernementaux soient entièrement

interactifs d'ici 2004. La première phase de son initiative « Gouvernement en direct » étant terminée, il a fait en sorte, l'an dernier, que tous les sites gouvernementaux possèdent une identité commune et proposent aux visiteurs une convivialité et un aspect « canadien » semblables.

Région de la capitale nationale

En 2002, la nouvelle Ville d'Ottawa a entamé sa deuxième année aux prises avec d'importants défis financiers. En particulier, elle a affronté un manque à gagner au chapitre du financement des immobilisations. Du côté québécois de la rivière des Outaouais, les travaux de fusion de la nouvelle ville de Gatineau se sont poursuivis. Le tourisme demeure bien en deçà des niveaux de 1999-2000 dans la région. Du côté positif, le secteur de l'habitation est demeuré robuste, alors que les taux hypothécaires chutaient à leurs plus bas niveaux depuis de nombreuses années et que la valeur des propriétés continuait sa hausse. Extrêmement bas durant les années du boom de la haute technologie, le taux d'occupation des édifices commerciaux a commencé sa croissance, tandis que celui des propriétés résidentielles locatives est demeuré parmi les plus faibles du pays. Le gouvernement fédéral et la province d'Ontario travaillent avec les municipalités de la RCN à la réalisation d'une initiative décennale de modernisation du réseau régional de transport en commun qui respecte les principes de la Stratégie de croissance intelligente.

Anne Malone-Bianconi (Design d'intérieur et gestion des collections)
Employée du mois, novembre 2002



RÉGIE

Fonctionnement de la CCN

Rideau Hall

Structure et direction de la commission

Vers la reddition de comptes et de bonnes relations

La CCN est une organisation polyvalente dotée de huit directions qui œuvrent dans quatre secteurs d'activités distincts et collaborent à la gestion, à la protection et à l'interprétation de terres et de propriétés fédérales de la région de la capitale nationale (CCN). Elle est chapeautée

par un conseil d'administration d'envergure nationale — la Commission — qui s'affaire, conjointement, à améliorer ses processus de régime et à favoriser de bonnes relations avec des organismes d'autres paliers de gouvernement et avec le public. Elle rend des comptes au Parlement par le truchement de la ministre du Patrimoine canadien.

En 2000, en pleine réforme régionale et municipale, la Commission a demandé un examen des rapports de la CCN avec ses interlocuteurs par le biais du rapport du Cercle Sages. *Vers des relations meilleures*, qui a examiné l'ouverture et la reddition de comptes de la société d'État. Depuis, la Commission a mis en œuvre des recommandations du rapport, en



Structure et direction de la commission

Vers la reddition de comptes et de bonnes relations

La CCN est une organisation polyvalente dotée de huit directions qui œuvrent dans quatre secteurs d'activités distincts et collaborent à la gestion, à la protection et à l'interprétation de terres et de propriétés fédérales de la région de la capitale nationale (RCN). Elle est chapeautée

par un conseil d'administration d'envergure nationale — la « Commission » — qui s'affaire constamment à améliorer ses processus de régie et à favoriser de bonnes relations avec des organismes d'autres paliers de gouvernement et avec le public. Elle rend des comptes au Parlement par le truchement de la ministre du Patrimoine canadien.

En 2000, en pleine réforme régionale et municipale, la Commission a demandé un examen des rapports de la CCN avec ses interlocuteurs par le biais du rapport du Cercle Sussex (*Vers des relations meilleures*), qui a examiné l'ouverture et la reddition de comptes de la société d'État. Depuis, la Commission a mis en œuvre des recommandations du rapport, en



particulier celles visant à rendre la CCN plus accessible à la population locale. Les deux dernières assemblées annuelles publiques ont été ouvertes à la population afin de susciter une meilleure compréhension des activités de la CCN. Lors de la dernière AAP, la CCN a présenté ses grands projets d'immobilisations et donné aux membres du public l'occasion de formuler des commentaires et de poser des questions.

Dans un même ordre d'idées, la Commission a organisé en 2002-2003

sa première assemblée générale avec des groupes d'intérêts de la RCN. Lors de cette rencontre, 32 groupes ont fait des présentations qui portaient sur quatre thèmes : les loisirs et le tourisme, le patrimoine, l'urbanisme et les transports, et l'environnement. L'avis du public a ensuite été pris en considération dans le contexte de l'exercice annuel de planification stratégique de la CCN.

Toujours conformément aux recommandations du rapport du Cercle Sussex, le président de la CCN a

rencontré cinq fois les maires d'Ottawa et de Gatineau en 2002 dans le contexte du nouveau Comité tripartite de planification de la capitale nationale. Celui-ci, qui regroupe la société d'État et les deux municipalités, favorise une plus grande efficacité aux chapitres de la planification et de la collaboration (par exemple, dans les domaines des locaux de l'administration fédérale, des ponts interprovinciaux et des réseaux rapides de transport en commun). L'établissement d'un office régional du film constitue une importante réalisation du Comité.

Orientation



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (de gauche à droite) : Jacques Carrière, Roland des Groseilliers, Anne-Elizabeth Fry, Marcel Legault, Marcel Beaudry, François Pichard, Heather Chiasson, Irving Schwartz, Ruth Carol Feldman, Robert D. Guilford

Le conseil d'administration

La Commission se compose de 13 membres ainsi que du président et de la vice-présidente, qui sont tous nommés par décret. Ses membres proviennent de partout au Canada, dont cinq de la RCN. Ils sont nommés pour un mandat d'une durée maximale de trois ans qui n'est renouvelable qu'une fois. La Commission se réunit au moins quatre fois par année et communique par téléconférence au besoin. Elle voit à la direction générale de l'organisme. Elle s'occupe de gérer et de préserver les ressources de la CCN, de contrôler et d'évaluer le rendement et d'en dresser un rapport et, enfin, d'encadrer certaines questions de fonctionnement. La Commission renseigne le Parlement sur l'orientation stratégique et le rendement de la CCN en présentant chaque année à la ministre un résumé du plan d'entreprise, y compris un résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations, et un rapport annuel.

En contact avec les Canadiens

www.commissiondelacapitalenationale.gc.ca

En 2002-2003, le site Web de la CCN a continué de soutenir les communications avec le public canadien. Au cours de l'exercice, quelque 10 000 visiteurs s'y sont branchés chaque semaine et y ont trouvé une abondance d'information sur de grands projets, des occasions d'emploi à la CCN, des produits, des services et les actualités. En particulier, la CCN promeut le site Web à l'appui de la consultation du public et du dialogue sur des projets-clés comme les plaines LeBreton et l'Agenda 21 pour la capitale.

Au chapitre de l'établissement d'un dialogue plus libre avec le public, la webdiffusion de la deuxième assemblée annuelle publique de la CCN constitue l'une des grandes réalisations de l'exercice. Par ailleurs, une section du site Web permet maintenant aux artistes de s'inscrire en ligne auprès de la CCN pour certaines activités et de mettre à jour leur dossier de présentation.

Les comités de direction

Par le biais de ses comités de direction, la CCN gère le processus décisionnel, surveille le rendement et évalue

certaines questions liées au fonctionnement. (La liste des membres des comités se trouve à l'annexe I.)

COMITÉ DIRECTEUR — Il dirige la Commission sur les questions et les stratégies propres à l'organisme et approuve les projets et les opérations.

COMITÉ DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION — Il étudie les rapports internes de vérification et d'évaluation ainsi que la vérification annuelle des états financiers et les examens spéciaux réalisés par la vérificatrice générale. Il amorce aussi des discussions et trouve des solutions quant aux moyens d'améliorer la régie de l'entreprise et de donner suite aux priorités du gouvernement par l'intermédiaire des travaux de la Commission.

COMITÉ D'EXAMEN DES TRAITEMENTS — Il examine le rendement, la rémunération et les avantages sociaux des personnes nommées à temps plein par le gouverneur en conseil, dont le président.

Les comités consultatifs

Les comités formulent des recommandations et fournissent un appui technique à la CCN, aux autres organismes fédéraux et à des représentants du secteur privé dans la capitale. (La liste des membres des comités se

trouve à l'annexe I.) La CCN acquiert une perspective nationale et une rigueur professionnelle grâce à ces comités, dont les membres sont recrutés parmi les experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada.

COMITÉ CONSULTATIF DU MARKETING ET DE LA PROGRAMMATION — Il donne des conseils sur les programmes culturels, le marketing, la commandite, les partenariats et les communications.

COMITÉ CONSULTATIF DE L'URBANISME, DU DESIGN ET DE L'IMMOBILIER — Il donne des directives à propos de l'utilisation, de l'aménagement et de la gestion des terrains et des biens publics de la RCN, ce qui comprend l'architecture, les travaux publics, les bannières, les panneaux et les statues.

COMITÉ CONSULTATIF DES RÉSIDENCES OFFICIELLES DU CANADA — Il s'occupe de guider l'entretien et l'exploitation des six résidences officielles de la RCN.

FONDS CANADIANA — Il cherche à obtenir des dons de meubles et d'œuvres appartenant au patrimoine artistique ainsi que des dons en espèces pour améliorer les résidences officielles, compte tenu de leur fonction publique.

Lignes directrices sur la régie des entreprises

Les membres de la Commission doivent agir avec honnêteté, diligence, prudence et en toute bonne foi, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. En 1996, le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances ont publié les lignes directrices sur la régie des entreprises dans le document intitulé *La régie des sociétés d'État et autres entreprises publiques*. La CCN avait alors déjà amorcé la mise en œuvre de la plupart des dispositions de ces lignes directrices. Depuis, elle continue de renforcer et d'améliorer ses structures et ses pratiques de régie interne.

De nos jours, dans le cadre de rencontres régulières et grâce à trois examens de rendement par année, la CCN s'assure que la Commission dispose de l'information et des analyses dont elle a besoin pour comprendre les enjeux auxquels la société d'État est confrontée et pour donner des orientations et des conseils éclairés. La CCN a systématisé la présentation des rapports portant sur des enjeux gouvernementaux d'importance (par exemple, la gestion de l'environnement). La Commission est profondément engagée dans le processus de planification stratégique de la CCN, en fournissant une direction et une orientation liées aux résultats de la réflexion stratégique, en plus d'examiner le plan d'entreprise et le rapport annuel avant que ces documents soient remis à la ministre du Patrimoine canadien. La CCN fournit aux nouveaux membres de la Commission de l'information sur l'obligation de rendre des comptes, les structures des rapports hiérarchiques et les règlements de la CCN. Les membres de la Commission visitent les installations et rencontrent toute l'équipe des cadres supérieurs pour discuter des processus et des produits de la CCN et étudier les dossiers en cours. La CCN remet aux nouveaux membres les lignes directrices du gouvernement fédéral quant au rôle des administrateurs d'une société d'État, aux conflits

d'intérêts et à la régie. Les membres de la Commission peuvent se retirer des discussions et du processus décisionnel qui pourraient les placer en situation de conflit d'intérêt.

Les membres de la Commission ne reçoivent pas d'indemnité lorsqu'ils assistent aux réunions régulières, mais ils sont rétribués pour leur travail au sein des divers comités. En 2002-2003, ils ont reçu en tout 117 785 \$ pour cette participation. (La liste des membres de la Commission et les renseignements relatifs à leur présence aux réunions et à leurs dépenses se trouvent à l'annexe I.)

RECRUTEMENT La CCN gère une large gamme de secteurs d'activités — plus précisément, les relations avec la collectivité et les médias; la planification d'activités spéciales et le multimédia; la planification environnementale, culturelle, urbaine et régionale; l'urbanisme et le développement urbain; la gestion et les activités commerciales. Elle a donc besoin de ses administrateurs d'une gamme étendue d'expertise. Quand des vacances surgissent, le président informe le cabinet de la ministre de l'expérience et des compétences requises. En 2001-2002, la CCN a amélioré le processus de recrutement par l'élaboration de profils des compétences pour les membres de la Commission. Ces profils indiquent les rôles et les responsabilités (par exemple, la planification stratégique, l'évaluation des risques et la gestion du rendement) et précisent les compétences et attributs fondamentaux qui sont nécessaires dans des domaines comme les finances, le marketing, les communications, la planification et l'urbanisme. Ils aideront la CCN et la ministre du Patrimoine canadien à choisir de nouveaux membres, à combler les lacunes aux chapitres des compétences et de l'expérience et, au bout du compte, à renforcer la Commission. L'analyse des lacunes se poursuit. Elle devrait être terminée à l'automne 2003.

GESTION DES RISQUES La Commission surveille l'évolution de domaines clés

dans un milieu de risque dynamique géré par le Comité de la haute direction et donne une orientation à cet égard. La CCN dispose d'une gamme étendue de mécanismes de surveillance et de gestion des risques, entre autres un processus exhaustif de planification stratégique et plusieurs initiatives de planification de la relève. En outre, la CCN évalue les risques liés à des aspects précis de son fonctionnement, y compris le Système intégré d'information sur la gestion des biens (SIIGB), qui précise les processus et les marches à suivre nécessaires à la gestion de projets relatifs à de grands systèmes. En matière de gestion de l'environnement, la Commission suit les progrès réalisés pour atteindre les objectifs d'un programme de gestion des sites contaminés qui a été adopté en 1999. On a aussi mis en place un processus d'établissement de rapports réguliers sur la qualité de l'eau et la réaction aux incidents à caractère environnemental. Les projets de construction majeurs font l'objet d'un contrôle dans le contexte du système de gestion de projets de la CCN, afin d'assurer que les risques sont gérés de façon appropriée. Parmi les grands projets de 2002-2003, on trouve le réaménagement des plaines LeBreton, l'achèvement de la reconstruction du pont Champlain, l'aménagement de l'avant-cour Sussex et le programme de réfection des résidences officielles.

ÉVALUATION DE RENDEMENT En 2001-2002, la Commission a entrepris l'auto-évaluation des pratiques de régie interne de la CCN, compte tenu des lignes directrices du Conseil du Trésor. Après une étude exhaustive, la Commission a conclu que, en général, la société d'État est bien régie et bien gérée, que ses processus de gestion actuels suffisent et que les gestionnaires et la Commission entretiennent de bonnes relations de travail. De plus, la Commission a ciblé des améliorations au chapitre de l'administration, visant à faciliter le travail. Elle s'est engagée à répéter régulièrement cette auto-évaluation. La prochaine auto-évaluation est prévue pour le printemps 2003.

Fonctionnement

Le Comité de la haute direction

Le Comité de la haute direction (CHD) traduit les décisions stratégiques de la Commission en mesures appropriées au niveau opérationnel. Établi lors de la création de la CCN, il comprend le président, son chef de cabinet et tous les cadres supérieurs (plus précisément,

les vice-présidents et les directeurs administratifs des directions et l'avocat général de la CCN). Le CHD se réunit chaque semaine pour examiner les présentations du personnel concernant les nouveaux projets et les travaux quotidiens de la CCN.



LE COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION (de gauche à droite) : Guy LaFlamme, Diane Dupuis, Deborah Tadin, Gilles Lafonde, Marcel Beaudry, Richard Fajarczuk, Micheline Dubé, Michelle Comeau, Curry Wood, Suzanne Gustafsson.

La gestion des directions

Chacune des huit directions de la CCN est chapeautée par un cadre supérieur (un vice-président ou un directeur administratif) qui est responsable du fonctionnement de sa direction ainsi que de la mise en œuvre intégrale et de la bonne gestion des politiques et des valeurs de la CCN. Chaque direction fonctionne selon un protocole d'entente qui est conclu avec le président et établit des objectifs et des mesures du rendement en fonction du Plan d'entreprise. L'état d'avancement de la réalisation des objectifs fait l'objet d'un rapport trois fois par année, afin d'assurer l'atteinte des buts ou la mise en œuvre de mesures correctives opportunes.

PLANIFICATION DE LA GESTION DE LA RELÈVE En 1999, la CCN a élaboré un programme de gestion de la relève

pour garantir la continuité au chapitre des cadres supérieurs. Des stratégies ont été élaborées pour trois groupes, selon que les personnes sont intéressées par le Comité de la haute direction, des postes de directeur ou d'autres postes-clés. On a demandé aux gestionnaires et aux directeurs voulant être promus à des postes de cadre supérieur de se faire connaître, puis on a évalué leurs compétences et mis au point un programme de formation destiné à combler leurs lacunes à ce chapitre. Depuis le lancement de cette initiative, deux directeurs parmi un bassin de 21 candidats ont été promus à un poste de cadre supérieur, tandis que trois employés sur 26 intéressés sont devenus directeurs. Les travaux visant à déterminer les postes-clés et à s'assurer de la présence d'éléments de relève qualifiés se poursuivent.

Jérôme Muller (Architecte de projets)
Employé du mois, avril 2002



Pavillon-Canada-Monde

RÉCAPITULATION DE L'ANNÉE

Réaffirmer notre rôle
de bâtisseur de la capitale

Enjeux stratégiques

L'édification d'une capitale pour le XXI^e siècle

Le *Plan de la capitale du Canada* exprime clairement une vision de l'évolution de la capitale au cours des 50 prochaines années et établit les principes qui guideront ce changement. Il ne s'agit là que du commencement. De nombreux travaux et consultations ont été amorcés afin de transformer les politiques en projets concrets et d'amener le plan au prochain niveau — vers un plan de mise en œuvre baptisé « Agenda 21 pour la capitale » et les projets d'aménagement en cours sur les plaines LeBreton.

Le 11 septembre 2001

Les répercussions du 11 septembre 2001 se feront sentir pendant bien des années encore. La CCN est confrontée à de nouveaux enjeux en matière de sécurité lors d'activités grand public comme la fête du Canada. En même temps, le 11 septembre a mis en lumière l'importance de la mission de la CCN : unir les Canadiens, les

rendre fiers de leur nationalité commune et insuffler une passion pour les valeurs canadiennes de paix et de tolérance.

Le renouvellement de la programmation

La CCN doit adapter son plan de programmation en fonction de réalités financières difficiles. Depuis plusieurs années, la hausse constante des coûts rogne les budgets consacrés aux programmes. Dans le monde de l'après 11 septembre, la CCN a dû peaufiner sa programmation et trouver de nouveaux moyens de promouvoir la cohésion sociale.

La collectivité et la consultation

La CCN s'acquitte de son mandat national dans un contexte régional et s'engage à de meilleures relations avec les administrations locales et le public. Alors que l'on intègre les effets de la fusion à Ottawa (1^{er} janvier 2001) et à Gatineau (1^{er} janvier 2002), la CCN doit établir des relations officielles avec les nouvelles municipalités et

renforcer son rôle traditionnel de chef de file dans la région de capitale.

Le personnel

Par un processus de « commercialisation » mis en œuvre au milieu des années 1990, la CCN a relevé le défi de réduire son déficit et de diminuer son personnel de moitié. Son riche ensemble de programmes a ainsi franchi le XXI^e siècle indemne, mais la compression de sa main-d'œuvre a augmenté considérablement la charge de travail. La CCN cherche de nouvelles façons d'appuyer son personnel pour qu'il puisse continuer à donner son plein rendement.

Le financement durable

Les coûts continuent d'augmenter. La CCN doit trouver de nouvelles sources de financement durable. Elle est également consciente de la nécessité d'établir des alliances stratégiques pour tirer le meilleur parti de rares ressources en programmation et en marketing.

Partenariats et consultations

Le partenariat est la clé de la réussite. La consultation est essentielle à la compréhension. Pour réaliser son mandat, la CCN a l'obligation et le besoin de travailler avec une gamme étendue de partenaires et de consulter la population. Le dernier exercice regorge d'exemples de collaboration créative qui, chacun à leur manière, ont eu une incidence sur les réalisations de la CCN.

Le milieu des affaires

En 2002-2003, les sociétés ont versé près de 2,5 millions de dollars (en espèces et en services en nature) pour appuyer des programmes et des activités de la CCN comme le Bal de Neige, la patinoire du canal Rideau, le Coloris automnal, les vélos-dimanches et la fête du Canada. Pour le seul Bal de Neige, dont c'était la 25^e édition, les sociétés ont contribué plus de 600 000 \$ (en espèces et en services en nature) pour aider à entretenir la plus longue patinoire du monde et à faire briller le Bal de Neige de mille feux.

Les urbanistes

La capitale du Canada suscite la participation de nombreuses sphères de compétence. Ainsi, le gouvernement fédéral et les administrations municipales se partagent la responsabilité de planifier dans différents secteurs. Au cours du dernier exercice, la CCN a travaillé étroitement avec les villes d'Ottawa et de Gatineau, qui étaient en train d'élaborer leur plan officiel. Pour assurer la coordination des plans, la CCN a participé au processus de planification des deux côtés de la rivière des Outaouais et retardé plusieurs études afin d'harmoniser le calendrier de planification.

La collectivité

La CCN continue d'échanger avec la population sur des projets relatifs à la RCN. En 2002-2003, elle a organisé 19 consultations publiques sur des projets clés, dont les plaines LeBreton, la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, l'Agenda 21 pour la capitale, le plan de transport, le sentier du Lac-Mud et le nouvel accès au domaine Mackenzie-King. Les résultats de ces consultations ont été intégrés dans le processus de planification.

La collectivité

Depuis 2002, la Commission se réunit une fois l'an avec des groupes locaux d'intérêts afin d'échanger de l'information et des idées au sujet du mandat de la CCN. La société d'État prend ensuite ces discussions en considération lors de l'exercice annuel de planification stratégique. L'assemblée annuelle publique, dont la deuxième a eu lieu en 2002, représente, pour la CCN, une autre occasion de faire participer la population à ses travaux, de l'informer de ses réalisations de l'année écoulée et de lui donner un aperçu des initiatives de l'année à venir. Ces rencontres s'ajoutent aux dizaines de séances de consultation et d'information du public et des parties intéressées qui se tiennent chaque année sur une diversité de sujets.

Le Bureau des conférenciers

Fidèle à son engagement d'informer la population de ses projets et de ses activités, la CCN a présenté 15 exposés par l'entremise du Bureau des conférenciers. Ces présentations ont porté sur une variété de sujets, dont les pratiques et les politiques de la CCN en matière de gestion environnementale, son rôle concernant le tourisme dans la capitale, le plan de développement intégré du corridor urbain de la rivière des Outaouais et des projets-clés du cœur de la capitale.

Le Comité tripartite de planification de la capitale nationale

Conformément aux recommandations de l'étude réalisée en 2000 par

le Cercle Sussex sur la régie, le président de la CCN s'est réuni cinq fois avec les maires d'Ottawa et de Gatineau en 2002-2003. Lors de ces rencontres, les partenaires ont discuté de nombreuses questions d'intérêt mutuel, dont les locaux de l'administration fédérale des deux côtés de la rivière des Outaouais, le transport stratégique et le transport en commun rapide, les ponts interprovinciaux, la mise sur pied d'un office régional du fil et les prix Juno.

L'Organisation des capitales canadiennes

La mise en commun de l'expérience et de ressources des quatre coins du pays aide la CCN à promouvoir le développement et la reconnaissance des 14 capitales du Canada. En 1996, un nouvel organisme national, l'Organisation des capitales canadiennes (OCC), a été créé comme mécanisme de liaison de ces villes, comme véhicule de partage de l'expertise et de l'information et comme rampe de lancement d'initiatives conjointes. L'idée de ce regroupement est née en 1994, lorsque la CCN a organisé une conférence nationale de planificateurs, d'administrateurs et d'universitaires œuvrant dans les capitales provinciales et territoriales et a incité les participants à s'unir pour former un réseau pancanadien. La CCN continue de participer activement au sein de l'OCC par la réalisation de diverses initiatives, dont la plus importante a été un programme national d'échanges annuel baptisé « Fêtons le Canada dans les capitales ».

L'Organisation des capitales canadiennes

La CCN a forgé un autre lien entre la capitale nationale et les capitales provinciales du Canada. Le boulevard de la Confédération est un parcours d'honneur en forme de boucle au cœur de la capitale du pays.

Il se distingue par ses grands lampadaires ornés de bannières et surmontés d'une feuille d'érable en bronze et par un mobilier urbain qui lui est propre. En 2002-2003, la CCN et l'OCC ont présenté à Fredericton, capitale du Nouveau-Brunswick, des bancs et des lampadaires semblables à ceux du boulevard de la Confédération. Il s'agit de la sixième capitale à recevoir un tel cadeau.

Secteur I

Promotion et animation de la région de la capitale nationale

Objectif

La promotion de la région de la capitale nationale

La promotion de la région de la capitale nationale

La promotion de la région de la capitale nationale

La promotion de la région de la capitale nationale

La promotion de la région de la capitale nationale

La promotion de la région de la capitale nationale

La promotion de la région de la capitale nationale



BUDGET 18,1 MILLIARDS
DEPENSES RÉELLES 20,4 MILLIARDS

POURCENTAGE DES DEPENSES DE
LA LER CONSACRÉES AU SECTEUR I

Secteur I

Promotion et animation de la région de la capitale nationale

Objectif

Favoriser la fierté des Canadiens, contribuer à faire connaître et comprendre la capitale du Canada et sa région et susciter la participation aux activités qui s'y déroulent.



BUDGET : 18,1 MILLIONS
DÉPENSES RÉELLES : 21,4 MILLIONS

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE
LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR I

Tout est dans la focalisation. En 2002-2003, la CCN a peaufiné son plan de programmation pour se concentrer surtout sur un petit ensemble de programmes - vedettes - de prestige, à savoir la fête du Canada, le Bal de Neige, le Pavillon Canada-Monde et le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement. En outre, elle a limité sa clientèle ciblée afin de desservir principalement les Canadiens qui visitent la capitale.

FÊTE DU CANADA Le Canada a accueilli le sommet du G8 en juin 2002. Pour éviter les manifestations turbulentes, il a choisi un emplacement isolé de l'Ouest pour la rencontre. Les manifestants se sont dirigés vers Ottawa — en particulier, vers la colline

du Parlement — comme lieu de rechange pour protester. La colline du Parlement constitue l'épicentre traditionnel des festivités nationales du Canada. Environ 150 000 personnes s'y sont rassemblées comme à l'accoutumée le 1^{er} juillet afin d'assister à la cérémonie de lever du drapeau, d'applaudir le Carrousel de la Gendarmerie royale du Canada et de se divertir lors des spectacles de midi et du soir. La plupart des années, il faut jusqu'à deux semaines pour transformer l'emplacement en immense auditorium extérieur. En 2002, l'équipe logistique n'a disposé que de 72 heures. Il a fallu faire preuve d'esprit inventif et de flexibilité. L'activité de midi s'est déroulée comme d'habitude sur la colline, mais

PROGRAMMATION

Stratégie : Revitaliser les activités, les manifestations et les programmes « vedettes » de la CCN pour qu'ils continuent d'attirer des visiteurs, d'offrir des moyens efficaces de faire connaître le Canada aux Canadiens et de susciter la fierté d'être Canadien.

le spectacle du soir a été télévisé depuis l'Île-du-Prince-Édouard et a été remplacé à Ottawa par un spectacle de groupes populaires moins exigeant sur le plan technique. De plus, manquant de temps pour construire une scène sur place, la CCN a monté trois petites scènes hydrauliques ailleurs et les a démenagées à la dernière minute. Le plan a réussi. Le spectacle du soir sur la colline a connu un aussi grand succès que de coutume, la musique entraînante convenant parfaitement à la foule, qui avait envie de faire la fête. Là et sur trois autres sites officiels, quelque 650 artistes canadiens, appuyés par presque autant de bénévoles, se sont produits le 1^{er} juillet. La journée s'est terminée en apothéose : 1 800 feux d'artifice multicolores ont illuminé le ciel nocturne devant des milliers de spectateurs réunis sur les berges de la rivière des Outaouais pour célébrer le Canada.

BAL DE NEIGE Les conditions hivernales ont été parfaites pour la célébration du 25^e Bal de Neige en 2003. Le festival a attiré environ 650 000 visiteurs au cours de ses trois week-ends. Comme d'habitude, la tradition et la nouveauté s'y sont donné rendez-vous. Treize équipes de sculpteurs sur neige — une de chaque province et de chaque territoire du pays — ont participé au Concours de sculpture sur neige du Canada au parc Major's Hill. Le premier prix a été décerné à une représentation du monument de Vimy, en France. Populaire de longue date, le concours international de sculpture sur glace Reflets de glace a invité le public à essayer d'imiter les maîtres. Le triathlon du Bal de Neige a été de retour, tout comme les grandes glissoires de neige du Domaine des

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

Représenter le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement en 2002, reconstruire l'auditoire afin qu'il atteigne les niveaux records de 2000 (160 000 personnes) et maintenir le taux de satisfaction à 85 p. 100 ou mieux.

Le spectacle son et lumière a été présenté de nouveau du 5 juillet au 8 septembre 2002. La saison a été écourtée de deux mois à cause de questions de sécurité. Néanmoins, plus de 146 000 spectateurs ont assisté aux représentations. La réalisation du sondage sur la colline du Parlement a été reportée à 2003-2004 en raison de la saison écourtée. Toutefois, les commentaires officiels des visiteurs indiquent un maintien des taux de satisfaction.

Pour la saison 2005, améliorer le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement.

On a amorcé une étude de faisabilité d'emplacements potentiels pour le prochain spectacle son et lumière.

En 2003, l'été profit du 25^e anniversaire du Bal de Neige pour renforcer la position de cette manifestation et garantir la participation des porteurs aux célébrations afin d'étendre le contenu et d'étendre la portée du programme. On mènera des sondages pour mesurer l'impact et la portée du Bal de Neige et établir des objectifs quant à sa réalisation.

Le 25^e Bal de Neige a attiré environ 650 000 visiteurs — soit un taux de participation normal — malgré les conditions hivernales très froides. Les villes d'Ottawa et de Gatineau et 17 porteurs ont aidé à faire des activités un succès. Des participants du monde entier se sont affrontés lors du concours international de sculpture sur glace Reflets de glace. Les bénévoles ont donné plus de 18 000 heures de travail, soulignant ainsi le 25^e anniversaire du programme de bénévolat de la CCN (commencé lors du Bal de Neige de 1979). Aucun sondage officiel n'a été réalisé en raison de l'année anniversaire. Il y en aura plutôt un au cours du prochain exercice, pour coïncider avec le volet « Regard sur... » du Bal de Neige.

La programmation de la CCN, particulièrement celle de la fête du Canada, prévoira la participation de toutes les régions du Canada et l'usage des deux langues officielles, et reflètera les valeurs et la diversité canadiennes.

La diversité du Canada a été bien représentée lors de la fête du Canada de 2002. Six-vingt-cinq artistes des quatre coins du pays et 500 bénévoles ont témoigné de nombreuses cultures présentes au Canada.

Le nombre annuel de visites au Pavillon Canada-Monde atteindra les 120 000 d'ici 2004-2005 et les taux de satisfaction et de fierté recueillis seront maintenus à plus de 85 p. 100.

Le Pavillon a reçu 98 421 visiteurs, ce qui constitue une hausse de 59 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. Le taux de satisfaction a été de 95 p. 100, soit bien au-dessus de la cible. Dans le même pourcentage, les visiteurs ont déclaré avoir appris quelque chose de nouveau au sujet des réalisations du Canada sur la scène internationale.

Le Pavillon Canada-Monde

La princesse Margriet des Pays-Bas, qui est née à Ottawa durant la Seconde Guerre mondiale, a inauguré le Jardin international de la paix du Pavillon Canada-Monde au printemps 2002. Sa famille a donné des bulbes de tulipe à la capitale en 1945 en reconnaissance de l'aide du Canada durant le conflit armé. Le Jardin de la paix s'inscrit dans un mouvement international qui s'est amorcé en 1990 et dans le contexte duquel un nouveau jardin est inauguré chaque année dans un pays différent. En 2002, Attractions Canada a décerné au Pavillon Canada-Monde le prix de la meilleure nouvelle attraction au Canada.

flocons et le spectacle de patinage artistique Féerie sur glace, présenté sur le canal Rideau. Parmi les nouvelles attractions, on compte le spectacle du cirque Zero Gravity Circus, qui a réalisé un mariage audacieux de l'acrobatie et du feu. Le dernier jour, les glamottes ont fait une tournée du festival dans des voitures hippomobiles avant de s'envoler d'une manière spectaculaire dans un ballon. La population a aidé à faire du festival un succès en donnant quelque 1 600 arbres de Noël, qui ont été recyclés pour faire partie de l'aménagement du canal Rideau. L'organisme Festivals & Events Ontario a choisi le Bal de Neige parmi 3 000 manifestations communautaires et festivals pour l'ajouter à sa liste des 50 meilleurs festivals de l'Ontario.

PAVILLON CANADA-MONDE Maintenant dans sa deuxième année d'existence, cette exposition primée met en vedette les réalisations de Canadiens sur la scène internationale dans les domaines de la culture, de l'aide humanitaire et des sciences. Au cours du dernier exercice, le programme a permis aux visiteurs de rencontrer des Canadiens qui œuvrent à l'échelle mondiale et d'assister à des spectacles de musiciens de renommée internationale comme La Bottine

Souriante et les Canadian Brass. Cependant, une bonne partie de la programmation spéciale a été axée sur les enfants, par exemple, la journée d'activités familiales organisée pour souligner la fermeture du Pavillon en octobre 2002. Par ailleurs, 63 groupes scolaires ont tiré profit d'un programme interactif d'initiation au commerce international. Pour ce qui est des ajouts à la structure de l'édifice lui-même, de superbes tuiles d'Iznik, cadeau de la Turquie au Canada, ont été dévoilées. Une nouvelle campagne de marketing a aidé à mieux faire connaître le Pavillon, qui a accueilli près de 100 000 visiteurs satisfaits entre mai et octobre.

SPECTACLE SON ET LUMIÈRE Remanié avec une nouvelle trame sonore et de nouvelles images saisissantes du Canada, le spectacle son et lumière est retourné sur la colline du Parlement pour une saison couronnée de succès. Une fois de plus, la façade de l'édifice du Centre a été transformée tous les soirs en toile de fond pour une évocation en images de l'histoire du Canada. Malgré le fait que la saison ait été raccourcie de moitié par des retards associés aux nouvelles exigences en matière de sécurité, le spectacle a presque atteint sa cible annuelle de 160 000 spectateurs.

SERVICES AUX VISITEURS

Stratégie : Faire en sorte que l'Infocentre de la capitale et le Centre de contact de la capitale demeurent les principales sources d'information des Canadiens et des visiteurs au sujet de la capitale.

INFOCENTRE DE LA CAPITALE Les événements du 11 septembre 2001 et le ralentissement de l'économie ont continué d'avoir une incidence négative sur le tourisme en 2002-2003. En outre, quand les manifestations contre le sommet du G8 ont nui à la circulation piétonnière et menacé la sécurité du centre-ville en juin 2002, la CCN a été obligée de fermer le centre pendant deux jours. Néanmoins, le nombre de visiteurs n'a diminué que légèrement au cours du dernier exercice, ce qui suggère que les voyageurs sont de plus en plus conscients des services diversifiés du centre et qu'ils sont constamment plus enclins à s'en prévaloir. Des parties de l'exposition primée *L'histoire de la capitale*, consacrée au centenaire

de la CCN, ont été restaurées puis installées à la mezzanine à titre d'élément permanent.

CENTRE DE CONTACT DE LA CAPITALE Le Centre de contact de la capitale demeure la principale source de renseignements sur la capitale et la CCN. À lui seul, le tourisme a constitué le motif de 80 p. 100 des demandes au cours du dernier exercice. Le déclin général du tourisme durant la période visée a eu une incidence négative sur le nombre de contacts réalisés. Cependant, cette diminution est aussi causée par une autre réussite de la CCN, plus précisément le fait que le public se sent de plus en plus à l'aise avec le site Web institutionnel de la CCN comme autre source d'information et

qu'il s'y fie davantage. Au cours du dernier exercice, afin d'accroître l'efficacité et d'améliorer la coordination,

le Centre a pris en main l'exploitation de la ligne d'urgence de la CCN pendant les heures ouvrables.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

Le nombre de visiteurs à l'Influence de la capitale se maintiendra à 325 000 par année.

L'Influence de la capitale a accueilli 322 470 visiteurs, soit une diminution de seulement 2,6 p. 100 par rapport à l'exercice précédent, malgré un ralentissement du tourisme et la fermeture de l'édifice pendant deux jours durant le sommet du G8.

Le Centre de contact de la capitale maintiendra le taux de satisfaction du public de 2001 (87 p. 100 des visiteurs se sont dits satisfaits des services offerts).

Le Centre de contact de la capitale a répondu à 88 858 demandes en 2002-2003, ce qui représente une diminution de 11 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. Aucun sondage officiel n'a été réalisé, mais les commentaires officiels révèlent des niveaux de service satisfaisants (selon des normes de qualité précisées par l'entrevue d'un sondage personnalisé sur les attentes de la population du pays relativement aux services gouvernementaux). Grâce à un marketing plus ciblé, le service des visites guidées et des itinéraires a généré 657 réservations en 2002-2003 (une augmentation de 26 p. 100 par rapport à l'exercice précédent).

En plus d'organiser de grandes manifestations « vedettes », la CCN a investi dans des aspects importants de l'expérience de la capitale qui sont axés sur les paysages et la culture, afin de rendre la capitale plus significative pour la population du pays et plus représentative du Canada.

MONUMENTS COMMÉMORATIFS À des intersections importantes, dans des

places publiques ou à côté d'édifices historiques, des monuments, des statues, des plaques et des témoignages commémoratifs de toutes sortes incarnent la mémoire collective des Canadiens et apportent une contribution solide à la puissance symbolique de la capitale. En outre, les monuments commémoratifs aident la CCN à faire connaître le Canada aux Canadiens et à susciter la fierté.

INTERPRÉTATION

Stratégie : Voir à faire connaître les principaux atouts de la capitale, ses sites et ses symboles aux Canadiens et à d'autres dans le cadre d'un programme d'interprétation efficace.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

En 2002-2003, la CCN mettra en œuvre la politique de commémoration révisée afin d'accroître l'efficacité du programme et de garantir une représentation équilibrée.

On a commencé la révision de la politique sur les commémorations effectuées sur les terrains fédéraux ainsi que des procédures et des critères connexes. La nouvelle politique ne sera toutefois pas achevée avant 2003-2004, afin de permettre la tenue de consultations externes.

D'ici la fin de 2002-2003, on élaborera un plan de programmation publique à long terme pour le secteur du cœur de la capitale, lequel servira à orienter les futures initiatives de commémoration et d'interprétation.

Un document de consultation sur l'expérience du cœur de la capitale par le public a été élaboré. Des consultations externes sont prévues pour le début de 2003-2004, tandis que le plan devra être achevé d'ici le milieu de l'exercice.

D'ici 2004-2005, la CCN aura mis au point un ensemble d'outils d'interprétation de la « voie de la découverte du Canada » — le boulevard de la Confédération — pour sa série sur le développement régional.

Pour la phase II de Paysage urbain — l'installation d'outils d'interprétation — les possibilités de partenariats fédéraux ont été examinées pour le boulevard de la Confédération. Le plan visant à la partie québécoise de la région indique des emplacements susceptibles de mener à l'aboutir d'une interprétation qui sont situés sur des terrains de la CCN le long du sentier des Voyageurs (le par du Lac-Lemay à Ajmer).

Pendant la période de planification, le programme Découvrir le Collège reprendra quelque 700 000 visiteurs par année.

Près de 750 000 visiteurs ont été accueillis dans le contexte du programme Découvrir le Collège qui propose des services d'interprétation en plein air, d'information (à l'Influence) et d'orientation pendant les mois d'été.

En 2002-2003, la CCN sondera les visiteurs sur leur degré de satisfaction vis-à-vis de ses programmes relatifs à la colline du Parlement et elle mettra à jour ses stratégies de programmation et d'infrastructure d'accueil en conséquence.

Le sondage sur la satisfaction des visiteurs de la colline du Parlement a été reporté au prochain exercice à cause de la saison touristique. Les stratégies relatives à la programmation et à l'infrastructure destinée aux visiteurs seront alors mises à jour en conséquence.

La CCN examinera la programmation jeunesse pour la saison 2003-2004 et attendra des niveaux élevés de sensibilisation par rapport au rôle de la capitale chez les jeunes (85 p. 100 des participants au programme).

La Stratégie des programmes éducatifs de la CCN a été approuvée. Le nombre de visites de groupes scolaires a augmenté par rapport à l'an dernier pour tous les programmes. Un sondage sur les niveaux de sensibilisation n'a pas été réalisé en raison de la planification et de la mise au point de nouveaux programmes jeunesse.

Les possibilités de commémoration abondent, mais les emplacements de premier choix à cette fin sont rares dans le centre de la capitale. La CCN doit donc exploiter les sites existants avec soin et choisir des thèmes de commémoration dans le contexte d'un plan cohérent et exhaustif. Compte tenu de cette situation, elle a commencé en 2002-2003 à examiner et à mettre sa jour sa politique relative aux monuments commémoratifs afin qu'elle serve de guide pour la conception et l'installation de ceux-ci.

COLLINE DU PARLEMENT La colline du Parlement constitue le haut lieu de rassemblement de la capitale du Canada, sinon du pays. En tant que telle, elle représente pour la CCN — responsable des services aux visiteurs sur place — une magnifique occasion de diffuser des messages et de l'information sur la capitale. Le guide de

visite autonome *Découvrez la Colline* est l'un des outils d'interprétation les plus importants du « coffre » de la CCN. Au cours du dernier exercice, celle-ci a remanié la publication et y a ajouté une section conviviale pour les enfants. La CCN a également renouvelé son programme scolaire. Elle a créé une visite guidée à caractère ludique qui faisait appel à l'observation et à des indices et se servait d'éléments symboliques se trouvant sur la colline — par exemple, la couronne de la reine Victoria ou la cloche derrière l'édifice du Centre — pour stimuler la discussion et mener à des activités d'apprentissage. Les taux de satisfaction ont été très élevés : presque tous les enseignants ont jugé l'activité de grande qualité et très utile.

PAYSAGE URBAIN — PHASE II Depuis deux ans déjà, les personnes qui

s'arrêtent pour admirer la vue le long du boulevard de la Confédération remarquent une série de grands panneaux d'interprétation impressionnants. En lisant le texte, en étudiant les illustrations et en touchant des moulages d'objets réels, elles ont appris à mieux connaître l'importance de la vue en question — sur la rivière des Outaouais ou, peut-être, sur la colline du Parlement. Installés en 2001, les dix premiers panneaux de la série abordent de grands thèmes nationaux (par exemple, le rôle des fleuves et rivières ou du chemin de fer dans l'expérience canadienne) en fonction des panoramas. En 2002-2003, la CCN a planifié une deuxième série de 15 panneaux sur les institutions nationales de la capitale — par exemple, la Cour suprême et la Banque du Canada. Des partenaires fédéraux participeront à l'élaboration des concepts et à la rédaction des textes.

MARKETING ET PROMOTION

Stratégie : Travailler avec des partenaires en vue d'entreprendre des initiatives de marketing et de télédiffusion à grande échelle ayant pour thème les activités et manifestations de la CCN et de la région de la capitale nationale (RCN).

La sensibilisation constitue le prélude de l'appréciation. La CCN a besoin d'un soutien pour édifier une grande capitale. Afin d'obtenir cet appui, elle doit mieux faire connaître la capitale et mettre en lumière les réalisations antérieures. La Direction des communications, du marketing et des relations extérieures a collaboré avec des organismes locaux et nationaux d'envergure pour améliorer la réputation de la capitale et engendrer de nouvelles recettes. Au cours de l'exercice, des efforts importants ont été consentis pour la rédaction de l'ébauche du nouveau plan de mar-

keting, d'affaires publiques et de communications qui orientera la CCN dans la promotion de ses activités et de ses programmes tout au long des cinq prochaines années.

THE GARDENER Depuis 1899, la CCN et ses prédécesseurs apprennent et peaufinent les principes de jardinage et d'aménagement paysager dans cette capitale nordique. Par leur verdure, les jardins constituent une importante source de prestige, tant pour la capitale que pour la société d'État. En 2002, la CCN a signé une entente avec la station de télévision publique WPBS-TV de Watertown, dans l'État de New York, pour la production d'un programme de 13 épisodes mettant en vedette Ed Lawrence, célèbre conseiller en horticulture de la CCN. Chaque émission est consacrée à l'un de grands jardins d'Amérique du Nord et comporte une chronique de conseils pratiques filmée à Rideau Hall, résidence de la

gouverneure générale à Ottawa. Les émissions ont été diffusées à travers le Canada et par 80 stations de télévision publique aux États-Unis.

VISIBILITÉ Une reconnaissance, une appréciation et un soutien généralisés sont essentiels à la capacité de la CCN de poursuivre l'édification d'une grande capitale pour les générations à venir. L'appréciation dépend de la connaissance. Afin d'obtenir l'appui nécessaire, la CCN doit associer son nom clairement avec des biens immobiliers et des activités qui contribuent à la qualité de vie dans la capitale. En 2002-2003, la CCN a révisé ses politiques et ses marches à suivre relatives aux panneaux de signalisation et aux mentions de participation afin de s'assurer qu'on rend à César ce qui appartient à César. En outre, elle a amorcé le remaniement de son logo pour que celui-ci reflète plus précisément ses nombreux aspects.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

La CCN conclura de nouvelles ententes de télédiffusion et augmentera le nombre et le prestige des manifestations et des programmes télédiffusés qui attirent l'attention sur la RCN.

On accroîtra la visibilité de la CCN grâce à la conception d'un logo institutionnel amélioré d'ici la fin de 2002-2003, on augmentera le nombre et la visibilité des panneaux de signalisation et des mentions de la participation de la CCN lors des activités qu'elle appuie.

Les démarches de la CCN ont été essentielles à l'attention, pour la région, de la cérémonie de remise des prix Juno de 2003 et, ainsi, à la sensibilisation de 2,2 millions de téléspectateurs canadiens à la capitale. Une entente a été conclue avec WPBS, station de télévision publique américaine, pour la rediffusion de l'émission *The Gardener*, qui met en vedette Ed Lawrence, employé de la CCN.

Des concepts ont été élaborés pour la mise à jour de l'image de marque. Les améliorations devraient entrer en vigueur en 2003-2004. De gros panneaux ont été installés sur les plaines LeBreton pour signaler la contribution de la CCN au réaménagement du site. Des panneaux améliorés ont été posés lors du Bal de Neige et quelque 25 panneaux supplémentaires ont été placés à divers endroits pour une publicité croisée avec d'autres programmes et activités qui concernent la CCN.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

La CCN augmentera ses recettes de 32 p. 100 au cours des cinq prochaines années, grâce à des partenariats de commandite, de marchandisage et de marketing (à l'exclusion des dons de biens et services et des recettes provenant du Pavillon Canada-Monde et du spectacle son et lumière qui sont comptabilisés séparément).

Plus de 2,2 millions de dollars en espèces ont été produits en 2002-2003, ce qui représente une augmentation de 22 p. 100, compte tenu de la cible qui fixe un accroissement de 32 p. 100 à long terme.

COMMANDITE ET MARCHANDISAGE

Stratégie : Poursuivre les occasions viables de commandite et de marchandisage, et en concevoir de nouvelles, en établissant de nouveaux partenariats avec les télédiffuseurs, d'autres médias, des organismes de marketing ainsi que des détaillants nationaux et des commanditaires.

Secteur II

Planification de la région de la capitale nationale

Objectifs

En collaboration avec d'autres autorités compétentes en matière de planification, planifier l'orientation, l'usage et l'aménagement des terrains fédéraux dans la région de la capitale nationale (RCN) afin que leur évolution soit cohérente avec l'image et le caractère de la capitale, et la qualité de vie qu'elle offre.

Coordonner l'aménagement et faire en sorte que les utilisations, les plans et les conceptions des terrains fédéraux de la RCN correspondent à leur signification à l'échelle nationale et tiennent compte du milieu naturel et du patrimoine.



En 2002-2003, prenant appui sur le *Plan de la capitale du Canada* de 1999, la CCN a entrepris l'élaboration d'un plan complémentaire stratégique et de mise en service qui concrétise la vision de haut niveau et détaille certains projets (en particulier ceux des plaines LeBreton et de la rue Sparks). Le secteur de la planification a aussi

commencé l'élaboration du Plan de secteur du cœur de la capitale.

AGENDA 21 POUR LA CAPITALE Ce plan concret — qui constitue ni plus ni moins qu'un plan détaillé de la capitale de l'avenir — représente la prochaine étape du processus de planification. Le *Plan de la capitale du Canada* est

PLANIFICATION

Stratégie : Positionner le *Plan de la capitale du Canada* comme la vision prédominante de l'aménagement futur de la région de la capitale du Canada et comme le cadre d'exécution de divers plans de soutien et stratégies de mise en œuvre.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

D'ici la fin de 2002-2003, la CCN aura élaboré l'« Agenda 21 pour la capitale » et obtenu son approbation de la Commission; le *Plan de la capitale du Canada* pourra alors être mis en œuvre.

Des consultations publiques ont eu lieu au sujet de l'Agenda. L'approbation de la Commission a été reportée à 2003-2004 pour permettre une consultation adéquate et harmoniser le document après le plan officiel approuvé de la Ville d'Ottawa.

À l'issue d'un processus de consultation, le Plan de secteur du cœur de la capitale sera terminé en 2002-2003.

Les consultations publiques sur le Plan de secteur du cœur de la capitale se tiendront maintenant en même temps que celles sur le Plan directeur des terrains urbains, soit au milieu de l'exercice 2003-2004. On prévoit mettre la dernière main au document plus tard au cours de cet exercice. Plusieurs études justificatives ont été lancées, y compris la Vision de programmation pour le cœur de la capitale, le plan de développement intégré de la rivière des Outaouais, la Stratégie en matière d'urbanisme pour le centre-ville et le Plan lumière du cœur de la capitale.

D'ici 2002-2003, la CCN terminera la mise à jour du Plan directeur du parc de la Gatineau.

Des ateliers ont été organisés avec des groupes d'intérêts et des employés et des consultations publiques ont été tenues. Cependant, l'achèvement de la mise à jour du Plan directeur du parc de la Gatineau se poursuivra au cours de 2003-2004 pour permettre des consultations publiques supplémentaires.

D'ici la fin de 2002-2003, à l'issue d'un processus de consultation, la CCN aura terminé une justification raisonnée détaillée de la planification en vue de la revitalisation du quadrilatère situé entre les rues Metcalfe et O'Connor, dans le mail de la rue Sparks.

L'achèvement de la justification raisonnée et de l'analyse de la planification ainsi que de l'exposé de position fédéral a été reporté au milieu de 2003-2004 pour permettre une plus grande participation des parties intéressées de l'extérieur. Au cours de 2002-2003, on a terminé le repérage et l'analyse des enjeux ainsi que plusieurs études justificatives (p. ex., sur le microclimat, la circulation et le stationnement, et les scènes de la capitale).

D'ici la fin de 2003-2004, en collaboration avec les bons intervenants et s'appuyant sur les travaux de planification du quadrilatère Metcalfe-O'Connor, la CCN aura terminé la planification détaillée de la revitalisation du mail de la rue Sparks, de la rue Elgin jusqu'à la rue Bank.

Une étude de vocation a été lancée. Son achèvement est prévu pour le milieu de 2003-2004. L'élaboration de la stratégie et de la vision de revitalisation a été reportée à 2004-2005 afin de permettre la consultation des parties intéressées et de la population.

D'ici la fin de la période de planification, la CCN aura achevé tous les éléments du Plan directeur des terrains urbains, terminant ainsi le dernier des trois plans directeurs composant le Cadre de planification de la capitale de la CCN.

Les travaux de planification ont été retardés jusqu'en 2003-2004. Un exposé d'initiation sera présenté à la Commission au début de 2003-2004, avant le commencement des initiatives de planification. On prévoit toujours que le plan sera achevé d'ici la fin de la période de planification.

un plan de politique générale dont les principes s'inscrivent dans une vision de haut niveau de la capitale du XXI^e siècle. De son côté, l'Agenda 21 pour la capitale montre comment cette vision deviendra réalité. Il expose systématiquement les stratégies, précise les projets et recommande des interventions dans le contexte de six grands thèmes : le symbolisme dans la capitale; l'expérience des visiteurs; les rivières; l'environnement naturel; les édifices à bureaux du gouvernement fédéral; la capitale rurale. (Pour vous renseigner davantage, rendez-vous à la page 4.) En 2002-2003, la CCN a réalisé une évaluation environnementale stratégique et collaboré avec d'autres organismes de planification — notamment Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et les villes d'Ottawa et de Gatineau — pour peaufiner l'Agenda 21 pour la capitale. Elle a ensuite présenté les résultats à la population pour consultation.

PLAN DE SECTEUR DU CŒUR DE LA CAPITALE Le plan de secteur relatif au centre de la capitale (volet du Plan directeur des terrains urbains, en cours d'élaboration) vise à endiguer l'expansion tentaculaire par

un aménagement mixte intensif. Il représente la troisième phase d'un processus de planification à trois volets (vision, concept et, maintenant, initiatives particulières) pour le secteur du cœur de la capitale. En 2002-2003, la CCN a lancé des consultations publiques pour façonner certaines initiatives et les faire progresser le plus possible. Les travaux se sont concentrés sur deux projets en particulier :

- **PLAINES LeBRETON** La CCN a lancé une série de consultations publiques sur le nouveau tracé de la promenade de l'Outaouais et la conception du boulevard LeBreton. En outre, elle a terminé des études d'évaluation environnementale, conformément à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Lors d'une rencontre tenue en mai 2002, des groupes locaux d'intérêts ont demandé à la CCN de poursuivre ses travaux de préservation des artefacts archéologiques du secteur et d'envisager l'inclusion de logements abordables dans le plan d'aménagement final.
- **RUE SPARKS** La CCN a continué d'étudier ses options, dont la plus

controversée est l'aménagement d'une place publique à l'intersection des rues Sparks et Metcalfe. Elle a également poursuivi des études techniques sur la circulation.

PLAN DIRECTEUR DU PARC DE LA GATINEAU

La CCN vise à assurer l'équilibre entre l'utilisation publique et la préservation de la nature dans une zone de conservation de 36 131 hectares dans les collines de la Gatineau. Le deuxième plan directeur du parc de la Gatineau a été achevé en 1990. Beaucoup a changé depuis, y compris le transfert de l'autorité de gestion du parc à un entrepreneur. De nos jours, comme le *Plan de la capitale du Canada* (1999) — occupe le sommet de la hiérarchie de planification régionale, la CCN réexamine le plan directeur pour voir s'il est toujours pertinent, compte tenu des nouvelles politiques et des événements de la dernière décennie. En 2002-2003, la CCN a dévoilé des propositions préliminaires aux partenaires intéressés et déterminé le besoin d'évaluer les enjeux, les tendances et les profils d'utilisation actuels relativement au parc de la Gatineau.

La CCN travaille en étroite partenariat avec les municipalités des deux côtés de la rivière des Outaouais. Comme suite aux fusions municipales en Ontario et au Québec, les autorités locales ont lancé une nouvelle ronde de grandes activités de planification. La CCN doit travailler avec elles — et des partenaires fédéraux — pour s'assurer que l'aspect « capitale » est reflété dans la planification à tous les niveaux.

POUVOIR LÉGISLATIF Dans un champ de compétence complexe où interviennent de nombreux organismes fédéraux et municipaux, la CCN joue un rôle de coordination essentiel en matière d'aménagement ou d'utilisation des terrains fédéraux. En plus de gérer, d'aménager et de faire usage de ses propres terrains et édifices, la CCN dispose du pouvoir législatif l'habilitant à examiner et à approuver des transactions immobilières et des propositions de design et d'utilisation des terrains émanant d'autres propriétaires fédéraux de la région de la capitale nationale (RCN). (Des renseignements supplémentaires se trouvent à la page 45.)

PAYSAGES CULTURELS Au début du XX^e siècle, des géographes ont élaboré le concept de « paysage culturel » (par exemple, un groupe d'édifices importants qui sont aménagés dans un paysage, ou un lopin de terre associé à un événement culturel ou historique). À la CCN, les paysages culturels se définissent comme « des lieux géographiques qui ont des caractéristiques ou qui reflètent les valeurs d'une société du fait de l'interaction humaine avec l'environnement ». Le concept est utile en ce sens qu'il aide à ne pas limiter les principes de protection du patrimoine aux édifices. En 2002-2003, la CCN a commencé la rédaction d'un ensemble de principes qui l'aideraient à reconnaître et à protéger de tels biens culturels dans la RCN.

UTILISATION DES TERRAINS ET DESIGN

Stratégie : Appliquer les lois, les politiques et les plans fédéraux afin de protéger et d'améliorer les milieux bâti et naturel de la RCN, au moyen du processus d'approbation de l'utilisation, du design et des transactions relativement aux terrains fédéraux.

INDICATEURS DE RENDEMENT

D'ici 2003-2004, la CCN établit des critères pour déterminer les principaux paysages culturels de la RCN, ainsi que des lignes directrices pour les protéger.

Pendant la période de planification, la CCN vise à établir un dépôt adéquat pour chacune de ses grandes collections d'objets. Les priorités seront la collection de la maison du colonel By et les objets historiques du parc du Sir-Léon.

RÉALISATIONS 2002-2003

Une étude a été lancée pour déterminer les critères d'évaluation des paysages culturels de la RCN.

Une entente a été conclue avec l'Ontario pour que la collection de la maison du colonel By soit évaluée et cataloguée (en quatre ans). Suivent l'élaboration d'une stratégie d'acquisition. Des ententes de transfert d'objets ont été finalisées ou réalisées pour les collections du parc du Sir-Léon, du Concorde des voyageurs, du parc Jacques-Cartier et de Billings Midden. De nouvelles pièces archéologiques du Site de la Grande Préhistoire ont été découvertes dans le parc Jacques-Cartier (Gatineau) et un dépôt adéquat pour elles fait actuellement l'objet d'une étude. Des discussions sont en cours pour le transfert de la collection des pierres LeBreton à la ville d'Ottawa.

TRANSPORT

Stratégies : Animer et orchestrer des stratégies et des programmes fédéraux qui ont des répercussions sur le transport urbain dans la RCN, tout en veillant à l'atteinte des buts et des objectifs fédéraux généraux.

Participer à des études conjointes avec les partenaires provinciaux et municipaux, afin de régler les problèmes relatifs au transport interprovincial et municipal dans la RCN.

TRANSPORT La CCN a continué de jouer son rôle traditionnel de chef de file, tant à titre de point de contact fédéral pour les municipalités qu'à celui de coordonnateur des activités immobilières d'autres organismes fédéraux de la capitale. Entre autres, elle s'est affairée à promouvoir un consensus fédéral-municipal sur des enjeux de transport à long terme, dont ceux relatifs aux ponts interprovinciaux, qui possèdent une importance symbolique.

PONTS INTERPROVINCIAUX Le rapport présenté par le Cercle Sussex en 2000 conseille vivement à la CCN de se réunir régulièrement avec les maires de la RCN. La CCN a répondu en mettant sur pied un comité tripartite auquel siègent des représentants d'Ottawa et de Gatineau. Le comité s'est rencontré cinq fois en 2002-2003. Lors de ces

séances inaugurales, les discussions se sont fortement concentrées sur les questions de transport (en particulier, l'emplacement de deux nouveaux ponts interprovinciaux dans la RCN et la construction d'un périphérique). Plus de ponts sont nécessaires dans la RCN pour faciliter les déplacements entre les deux provinces. La CCN a commencé à travailler sur des évaluations environnementales d'emplacements potentiels. Elle possède actuellement deux des cinq ponts interprovinciaux de la RCN. Ces ouvrages relient l'Ontario et le Québec dans la région et servent de liens au sein d'un réseau de promenades et de boulevards. Ils possèdent une énorme importance stratégique et symbolique. Au cours du dernier exercice, la CCN a fait pression pour qu'elle soit propriétaire de tous les ponts concernés.

INDICATEURS DE RENDEMENT

D'ici la fin de 2002-2003, la CCN aura rédigé un plan stratégique en matière de transport, lequel définira le rôle du gouvernement fédéral en matière de transport urbain dans la RCN; ce plan contribuera à l'initiative « Agenda 21 pour la capitale ».

D'ici la fin de 2003-2004, la CCN aura terminé une étude conjointe d'évaluation environnementale, réalisée en collaboration avec ses partenaires et les bons intervenants, afin de déterminer l'emplacement et les effets des futurs ponts interprovinciaux et d'un réseau de périphériques desservant la RCN.

RÉALISATIONS 2002-2003

L'approbation d'un plan stratégique en matière de transport a été reportée au milieu de 2003-2004, afin de permettre la participation des partenaires et des intervenants.

La version définitive du mandat d'une étude conjointe d'évaluation environnementale a été rédigée. L'étude devrait être terminée au milieu de 2003-2004. On a continué de se pencher sur les enjeux relatifs à la planification, au transport et à l'environnement qui concernent un nouveau réseau de périphériques desservant la RCN.

Gestion et aménagement des biens immobiliers

Objectifs

Fournir des occasions d'améliorer les riches patrimoine culturel et milieu naturel de la RCN.

Optimiser l'apport des terrains et des bâtiments à l'appui des programmes et du mandat de la CCN.

Gérer l'actif et le passif environnementaux d'une manière durable et responsable.



BUDGET : 65,6 MILLIONS
DÉPENSES RÉELLES : 67,6 MILLIONS

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE
LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR III

Gestion et aménagement des biens immobiliers

Objectifs



Proportion des biens immobiliers
dans le patrimoine global

Proportion des biens immobiliers
dans le patrimoine global

GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET DES TERRAINS

Stratégie : Protéger les terrains naturels et les constructions grâce à des programmes rentables d'entretien, de gestion, d'aménagement et de réfection, et par l'application de normes de qualité et de service appropriées.

Le pont Champlain

À l'automne 2002, les personnes d'ambulatoire sur l'île Bate, dans la rivière des Outaouais, ont bénéficié d'une bonne vue sur le nouveau pont Champlain. Ils ont également pu voir une exposition inusitée. Soucieux de préserver au moins une partie du vieux pont, des ingénieurs ont pris des dispositions pour faire installer sur l'île une des poutres d'acier originales de 1928 comme arrière-plan d'une exposition sur l'histoire et l'importance du pont Champlain.

À titre de propriétaire et de gestionnaire de centaines de kilomètres carrés de terrains dans la RCN ainsi que de nombreux édifices, routes et ponts, la CCN est responsable d'une longue liste de réparations annuelles et de coûts de remise en état. Au cours du dernier exercice, comme toujours, la société d'État a géré et protégé ces biens en respectant des normes acceptables de qualité par l'application stricte de politiques et de règlements et par le truchement d'un programme de gestion du cycle de vie et de remise en état (le Programme pluriannuel des immobilisations).

PONT CHAMPLAIN L'un des ponts les plus historiques de la capitale a littéralement fait peau neuve en juillet 2002, quand le pont Champlain reconstruit a été ouvert à la circulation. L'ouvrage original a été jeté sur la rivière des Outaouais en 1928 et a servi pendant trois quarts de siècle avant son remplacement. Conçu à l'époque du 60^e anniversaire de la Confédération canadienne, l'ancien pont alliait la technique de construction avec des poutres d'acier, issue de l'ère des chemins de fer, avec des éléments décoratifs tirés du réseau naissant de promenades de la capitale. Plus large, plus résistant et mieux à même de répondre aux exigences actuelles des déplacements interprovinciaux, la nouvelle structure est une digne héritière de son bel ancêtre. Elle est dotée de voies cyclables qui relient les réseaux de sentiers ontarien et québécois ainsi que d'une voie centrale réversible novatrice qui dessert les banlieusards circulant dans des véhicules à occupation multiple. Témoin de responsabilité environnementale, la CCN a recyclé des métaux et d'autres matériaux du pont original.

BOULEVARD DE LA CONFÉDÉRATION Le boulevard de la Confédération est un parcours d'honneur qui forme une boucle au centre de la capitale et qui comporte aussi un tronçon en direction nord-est menant à Rideau Hall. Il se distingue par un large trottoir bordé de granit et par des

lampadaires, des plantes et un mobilier urbain qui lui sont propres. La CCN lui a ajouté un autre élément en 2002, lorsque, à l'occasion de travaux de voirie réalisés par la Ville d'Ottawa, elle a amélioré l'avant-cour Sussex de Rideau Hall de façon à ce qu'elle respecte les normes établies pour le boulevard. L'avant-cour avoisine maintenant un carrefour giratoire paysager qui offre une meilleure sécurité routière et constitue un élégant portail pour Rideau Hall. Des lampadaires du modèle adopté pour le boulevard de la Confédération ont été installés et des rangées d'érables plantées. Fabriquée en 1868 pour le premier gouverneur général du Canada, la grille de l'entrée principale a été désignée trésor national. Elle a été enlevée en 2002, restaurée avec soin, puis replacée, de même qu'une section de clôture en fer de chaque côté du Corps de garde. Grâce à ces travaux, la nouvelle avant-cour était prête et des bannières pittoresques flottaient aux lampadaires quand Sa Majesté la reine Elizabeth II est arrivée à Rideau Hall en octobre 2002 à l'occasion de sa tournée du Jubilé.

RÉSIDENCES OFFICIELLES À titre d'intendant des six résidences officielles situées dans la RCN, la CCN a continué d'appliquer un plan de gestion du cycle de vie pour ces précieux biens patrimoniaux. Ces résidences doivent être entretenues tout en respectant leur importance historique et leur rôle de scènes de la vie publique. Grâce à un nouveau financement à court terme en place de 2001 à 2003, la CCN a lancé un nouveau programme de travaux d'immobilisations afin de réaliser, dans les résidences officielles, des projets urgents axés sur la réfection et la santé et la sécurité. De grands projets d'infrastructure se sont poursuivis, en particulier à Rideau Hall, la plus vieille et la plus fragile de ces demeures.

SIIGB La CCN est un grand propriétaire foncier de la RCN. Elle possède environ 10 p. 100 de tous les terrains de la région, ainsi que des routes, des ponts et des centaines d'édifices. Ces biens ponctionnent ses ressources

tout en constituant une importante source de recettes. Afin que les gestionnaires immobiliers disposent de renseignements exacts et à jour pour

administrer des biens précieux, la CCN travaille, depuis plusieurs années, à l'élaboration du Système intégré d'information sur la gestion des

biens (SIIGB). À la fin de 2002-2003, elle avait presque terminé la fonction - gestion du cycle de vie - (80 p. 100)

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

La CCN prépare et applique les règlements suivants afin d'assurer la protection et la gestion des terrains de la CCN :

- a. en 2002-2003, elle applique le règlement de la CCN concernant les animaux domestiques;
- b. en 2002-2003, elle entreprend la révision du Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières;
- c. d'ici 2005-2006, elle applique, au besoin, la version révisée du Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières.

D'ici 2002-2003, la CCN achève la refaçon du pont Champion et, d'ici 2003-2004, elle termine le plan de mise en service et de gestion du pont.

La CCN apporte des améliorations prioritaires aux résidences officielles, ayant trait à la santé et à la sécurité et à la gestion du cycle de vie, entre autres :

- a. en résolvant les problèmes des locaux à bureaux à Rideau Hall, d'ici la fin de 2005-2006, on a pu comprendre des améliorations liées à la santé et à la sécurité dans la résidence principale;
- b. on mettra en œuvre des infrastructures et des projets liés à la gestion du cycle de vie, y compris une nouvelle ligne d'alimentation électrique, la réfection de l'ascenseur Suro et la restauration de l'entrée principale de Rideau Hall d'ici la fin de 2002-2003;
- c. d'ici la fin de 2003-2004, la CCN aura installé un système d'ingénierie des données alimenté par l'eau traitée de la rivière.

D'ici 2004-2005, la CCN mettra en œuvre les principaux éléments d'un système intégré d'information sur la gestion des biens, dont l'arbre suivant :

- a. en 2002-2003, on a développé les gabarits et les éléments du module des ententes;
- b. d'ici 2002-2003, on a terminé la partie du module de gestion du cycle de vie; la mise en œuvre sera terminée en 2003-2004;
- c. en 2002-2003, on a terminé la partie du projet du module concernant l'investissement; la mise en œuvre sera terminée en 2004-2005.

En 2002-2003, la CCN conclut une entente avec la Ville d'Ottawa pour l'entretien conjoint du boulevard de la Confédération.

La CCN attend les objectifs de recettes suivants durant 2002-2003 :

- a. des recettes de la location de biens à usage locatif de 13 530 000 \$;
- b. des recettes de frais d'aménagement, provenant surtout du site Sussex-Mackenzie, de 500 000 \$;
- c. des recettes de 6 000 000 \$ provenant de l'allocation de terrains.

En 2003-2004, on a développé une politique sur les frais d'utilisation et, en 2004-2005, on a établi, en fonction de celle-ci, une stratégie visant de mise en œuvre du programme de frais d'utilisation.

- a. Le Règlement de la Commission de la Capitale nationale sur les animaux a été publié; les permis ont été vendus et le plan d'application du règlement a été mis en œuvre. À l'occasion d'une campagne de sensibilisation, des plaques d'information ont été mises aux vitrines des parcs sur 76 sites de la CCN et une lettre a été diffusée par la poste à l'habitant.
- b. Une étude de l'analyse de situation a été rédigée en fonction des commentaires, formules ou suggestions du règlement actuel sur les propriétés de la CCN et la circulation sur ces dernières; un autre d'analyse des risques sera mis au point en 2003-2004.
- c. Le règlement actuel sera examiné et révisé en conséquence.

D'ici d'un vote, un comité consultatif de citoyens sera élu pour évaluer la situation actuelle, le pont Champion a été ouvert en juillet 2003. Le plan de la gestion de la circulation, le plan d'investissement et le plan de mise en service et de gestion du pont ont été terminés.

a. Les travaux de conservation du patrimoine et de rénovation architecturale de la suite royale de Rideau Hall ont été achevés; un réaménagement de l'édifice de l'œuvre d'art sera terminé à la fin de 2003-2004. D'autres améliorations nécessaires à la résidence principale sont en train d'être réalisées ou prévues.

- b. Plusieurs grands projets ont été achevés à Rideau Hall pour l'amélioration du bien-être des employés : travaux mécaniques et électriques, la pose d'une ligne d'alimentation électrique de 13,2 kV, la refaçon de la zone utilitaire et la restauration de l'entrée principale et de l'ascenseur.
- c. La construction d'un système d'ingénierie des données de Rideau Hall qui l'aura de la suite royale de Rideau Hall a été achevée en 2002-2003.

- a. Les travaux d'achèvement du gabarit du module des ententes et la création des gabarits d'application ont été achevés; les gabarits ont été terminés.
- b. Plus de 80 % de l'application relative à la gestion du cycle de vie ont été terminés et les modules d'application ont été utilisés; les autres modules ont été terminés.
- c. La refaçon de l'application de rapport sur les exigences des utilisateurs du module relatif à l'investissement a été achevée.

Les discussions avec la Ville d'Ottawa ont progressé; l'entente sur le partage de ressources municipales et d'autres projets ont été terminés le projet.

- a. En tout, 14 000 000 \$ ont été engagés pour la location de biens à usage locatif, en vertu de baux à long terme, de baux à court terme et de la location de biens d'aménagement.
- b. La salle de bain a été réparée pour le site Sussex-Mackenzie; mais les travaux de réparation d'aménagement ont été suspendus et l'aménagement a été suspendu à court d'investissement.
- c. Les recettes provenant de l'allocation des terrains ont atteint 6,2 millions de dollars; y compris les recettes connexes.

Une étude de la ligne directrice et une étude de politique sur les frais d'utilisation ont été achevées et ont été mises en œuvre d'ici les prochaines années.

REVITALISATION DU CŒUR DE LA CAPITALE

Stratégie : S'acquitter du rôle de « bâtisseur de la capitale » en revitalisant le secteur du cœur de la capitale.

La patinoire du canal Rideau

En 2002-2003, les Amis de la patinoire du canal Rideau, regroupant alors 72 organismes, ont versé 61 700 \$ pour l'entretien de la patinoire de 7,8 kilomètres. La saison de patinage a dure 70 jours, ce qui s'approche du record de 81 jours. En moyenne, les gens peuvent patiner 50 jours par saison. La CCN travaille depuis huit ans à la constitution de ce groupe solide de partisans issus de la collectivité. Elle commence à récolter les bénéfices sous forme de soutien à cette précieuse ressource nationale et communautaire.

Le Plan de la capitale du Canada et l'Agenda 21 pour la capitale sont en harmonie avec des initiatives fédérales visant le renouveau et la revitalisation du centre de la capitale. Depuis un certain temps déjà, la CCN travaille avec le ministère du Patrimoine canadien et d'autres membres du portefeuille à la planification du renouveau des espaces fédéraux du cœur de la capitale. Le boulevard de la Confédération s'inscrit parfaitement dans le cadre de ces efforts. Dans le même contexte, la CCN a lancé un important projet au cours du dernier exercice, celui du réaménagement des plaines LeBreton.

PLAINES LeBRETON En juin 2002, la CCN a officiellement inauguré le projet des plaines LeBreton — la plus vaste entreprise de ce genre de son histoire — avec une cérémonie de la première pelletée de terre à l'emplacement du nouveau Musée

canadien de la guerre. La construction de l'édifice a commencé en novembre. Au début de l'exercice, la CCN s'était occupée de préparer le site et d'effectuer des évaluations environnementales et des recherches archéologiques. Ces dernières ont livré des trésors culturels enfouis qui datent de 1900, année du grand incendie, et qui jettent un éclairage plus brillant que jamais sur la vie de la classe ouvrière à Ottawa à l'aube du XX^e siècle. L'assainissement des sols contaminés par un siècle d'activité industrielle a constitué un volet majeur de la préparation de l'emplacement en vue de la construction. Le Musée canadien de la guerre n'est qu'une des institutions culturelles nationales qui longeront un jour les prés riverains des plaines LeBreton, dans un secteur qui alliera des utilisations publiques, résidentielles et commerciales avec un parc impressionnant.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Réaménagement des plaines LeBreton

- a. D'ici l'automne 2002, la CCN aura terminé l'assainissement et sera le gardien de la partie du site qui touche par le promenade de la rivière des Outaouais, identifiée pour être le nouveau Musée canadien de la guerre (MCG), d'ici l'automne 2002, le reste du site du Musée sera assaini et terminé.
- b. D'ici la fin de 2002-2003, la CCN aura obtenu toutes les approbations nécessaires à l'édification et à l'assainissement du reste du secteur au nord de l'agglomération.
- c. D'ici la fin de 2003, la construction du boulevard LeBreton sera terminée.

Revitalisation de la rue Sparks

D'ici la fin de 2002-2003, la CCN aura terminé toutes les études, les consultations et les activités nécessaires pour satisfaire aux exigences du processus d'approbation, y compris celles de la ville d'Ottawa.

RÉALISATIONS 2002-2003

- a. La charte de construction du MCG a été préparée par l'assainissement des sols contaminés et la réalisation d'évaluations environnementales et archéologiques. La construction d'urgence pour le MCG a été réalisée, mais le nouveau musée n'a été ouvert qu'à la fin de l'année et est encore en construction.
- b. L'assainissement environnemental et l'assainissement des sols ont été achevés pour la partie sud-ouest de la promenade de l'Outaouais. La construction du MCG sera terminée en 2002-2003.
- c. L'évaluation environnementale du boulevard LeBreton a débuté en 2002-2003 et l'appel d'offres pour les travaux de construction sera lancé en 2003-2004. On prévoit maintenant que le boulevard LeBreton sera ouvert au début de 2004-2005.

Plusieurs études et l'appel de la revitalisation de la rue Sparks ont été réalisées, notamment des études géométriques et d'autres sur les micromobilités, la sécurité, les usages de la capitale, la circulation et le développement. Les consultations publiques prévues se dérouleront en 2002-2004, dans le contexte du Plan du secteur du cœur de la capitale. Elles couvriront la grande majorité des études et sont prévues pour l'automne 2003. La présentation à la ville d'Ottawa des documents d'approbation d'importants projets de travail a été reportée dans l'attente d'autres consultations publiques.

Après un siècle d'aménagement de paysages et de parcs, la capitale du Canada s'est valu le surnom de « capitale verte ». Pour encourager les visiteurs à reconnaître et à apprécier les espaces verts de la région comme éléments de l'« expérience » de la capitale, la CCN a continué de gérer le parc de la Gatineau comme point d'entrée accessible à l'arrière-pays canadien. En outre, elle a formulé un plan visant à mieux faire connaître les sentiers récréatifs de la région et a pris des mesures pour renouveler la patinoire du canal Rideau.

PARC DE LA GATINEAU Zone de conservation riche de 36 151 hectares de forêts et de lacs et de près de 200 kilomètres de pistes de randonnée pédestre et de ski de fond, le parc de la Gatineau donne un aperçu extraordinaire de la nature canadienne au seul même de la capitale urbaine. En 2002, pour la deuxième année

consécutive, ses installations de camping ont été lauréates des Grands Prix du tourisme de l'Outaouais. Durant l'hiver, le parc a, de nouveau, accueilli la Keskinada Loppet, l'une des 14 courses de ski de fond d'un circuit international. Chaque année, cette épreuve réunit au Canada certains des meilleurs fondeurs de la planète. En 2003, la Keskinada Loppet a été choisie comme l'une des huit courses du prestigieux circuit FIS Marathon Cup.

PATINOIRE DU CANAL RIDEAU Le projet consistait à créer une porte d'accès à une expérience de patinage sur le canal Rideau, à la hauteur du splendide lac Dow. D'importants progrès ont été accomplis par l'ajout d'éléments décoratifs (par exemple, des bannières flottantes verticales) et la construction d'aires de repos ornées d'arbres et d'un chalet qui ont rendu l'emplacement plus charmant et plus

Stratégie : Gérer une gamme appropriée de services de parcs et d'installations récréatives en plein air pour permettre aux visiteurs de profiter des espaces verts de la capitale et faire la promotion et l'animation de la RCN.

pratique. En outre, la CCN a redonné vie au lac Dow grâce à une programmation novatrice. Ainsi, les foules se sont réunies lorsque les Sénateurs d'Ottawa, prétendants à la coupe Stanley en 2003, ont fait montre de leur talent ou lorsque les membres du club de patinage artistique Minto ont recréé une patinoire d'antan aménagée sur un étang de village. Le projet a réussi. Au cours de sa 33^e saison, la patinoire du canal Rideau a attiré un nombre impressionnant de 900 000 personnes. Beaucoup d'entre elles ont adopté le lac Dow comme point de départ ou d'arrivée.

SENTIERS RÉCRÉATIFS Les sentiers récréatifs représentent l'une des idées géniales des années 1970. De nos jours, un réseau de quelque 170 kilomètres longe les voies d'eau de la capitale et traverse la RCN de bout en bout. Il relie la capitale au reste du Canada par le Sentier transcanadien. En outre, les sentiers offrent un accès extraordinaire aux trésors culturels et naturels de la région. En 2002-2003, conformément aux améliorations proposées dans le Plan stratégique d'aménagement, on a commencé la construction de nouveaux sentiers à Gatineau (dans le parc Jacques-Carrier et le long de la rue Laurier). Parmi les sentiers planifiés au cours de l'exercice en vue de leur aménagement, on en trouve un qui mènera cyclistes et joggers au Centre national des Arts et un autre qui suivra la promenade Sussex en direction nord-est, le long du tronçon international du boulevard de la Confédération.

INDICATEURS DE RENDEMENT

La CCN améliore le réseau de sentiers récréatifs de la capitale. Le Sentier de la capitale, qui s'étend sur une 57 kilomètres de sentiers existants d'ici 2007. D'ici 2005, elle terminera de nouveaux tronçons (parc Jacques-Carrier, rue Laurier dans le secteur Mtl, Centre national des Arts, promenade Sussex); elle amènera 40 à 100 du sentier de la Capitale de sentiers d'ici 2007.

D'ici 2004-2005, avec des partenaires, la CCN terminera le tracé à jour du « Plan stratégique d'aménagement pour un réseau intégré de sentiers récréatifs pour la région de la capitale nationale (1994) ».

Au cours de la période de planification, la CCN améliorera la patinoire du canal Rideau, en se concentrant sur la construction de nouvelles installations, y compris un nouveau chalet, l'amélioration des aires de repos, et la transformation du lac Dow en une partie d'accès accessible à la patinoire.

RÉALISATIONS 2002-2003

Le réseau de sentiers récréatifs a été amélioré par des travaux sur le tronçon nord-sud du parc Jacques-Carrier, le sentier de la promenade de la Ferme et le sentier est de la Rivière-Rideau. Le tronçon du Centre national des Arts est en train d'être réexaminé.

Les plans de réalisation de certains tronçons du réseau de sentiers récréatifs seront révisés et mis en œuvre quand le mois à jour sera terminée en 2003-2004. Des discussions préliminaires ont été tenues avec les villes d'Ottawa et de Gatineau. La Municipalité de Chelsea, le Canton de Russell et la Municipalité régionale de comté des Collines-de-l'Outaouais seront également consultés dans le cadre du processus de mise à jour de l'étude.

On a construit un nouveau chalet et trois nouvelles aires de repos pour la patinoire. Un cadre de programmation a été élaboré et mis en œuvre pour le lac Dow. Le processus d'attribution des recettes de 410 000 \$. Selon un sondage, les gens sont très satisfaits des services offerts sur la patinoire du canal Rideau. Une visite virtuelle de la patinoire a été lancée en ligne et a recueilli 119 000 visiteurs.

Stratégie : Jouer le rôle d'intendant de la capitale en assurant la préservation, la protection et l'utilisation durable des biens naturels et construits du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la capitale.

Le parc de la Gatineau

Un nouveau centre national d'entraînement a été établi pour les skieurs de fond dans le parc de la Gatineau. Exploité conjointement par Ski de fond Canada et l'Université Carleton, le centre offrira un entraînement de qualité supérieure à de jeunes fondeurs âgés de 18 à 23 ans. Le parc de la Gatineau mettra à leur disposition un superbe réseau de pistes qui sillonne l'un des terrains les plus exigeants au monde pour ce sport. Il s'agit du troisième centre de ce genre au Canada, les deux autres se trouvant en Colombie-Britannique et dans une autre région du Québec.

En 2002-2003, la CCN a affecté de nouvelles ressources — financières et humaines — au renforcement de la gestion environnementale dans la RCN. En particulier, elle a amélioré la base de données sur les sites contaminés et défini un nouveau cadre de recherche scientifique.

INTENDANCE À titre d'intendant environnemental des terrains fédéraux de la RCN, la CCN agit en fonction de son *Plan d'évaluation environnementale des sites* (1999) pour recueillir des données sur les sites contaminés et assainir ceux-ci. Les travaux d'assainissement les plus importants et les plus spectaculaires du dernier exercice ont été réalisés sur les plaines LeBreton. Victime de plus de 100 ans d'utilisation industrielle

incontrôlée au XIX^e et au début du XX^e siècle, le sol contaminé des plaines s'est révélé un obstacle de taille au réaménagement. La CCN a relevé le défi en 2002-2003 et terminé la première phase du nettoyage (l'emplacement du Musée canadien de la guerre) dans le contexte d'un processus continu qui sera exécuté en parallèle avec les activités de réaménagement des plaines. Au cours de l'exercice, la CCN a également réalisé des initiatives d'assainissement sur les îles Victoria et Bate, toutes deux d'anciens sites industriels. Le programme de gestion des réservoirs de carburant s'est poursuivi avec l'élaboration du Programme de procédures de gestion et d'inspection des réservoirs de carburant.

INDICATEURS DE RENDEMENT

En 2002-2003, établir un plan d'action environnemental pluriannuel qui inclut des objectifs spécifiques de gestion des ressources naturelles, d'utilisation et de gestion des terrains et de gestion de l'environnement, mettre ce plan à jour annuellement.

Durant la période de planification, dans le cadre de son programme de gestion des sites contaminés, la CCN conclut la phase I (préliminaire) d'évaluations environnementales (EE) de sites pour la totalité des sites à priorité moyenne et élevée (749 sites). D'ici 2005-2006, elle aura également évalué 60 p. 100 de ses sites à faible priorité. Pour les sites présentant un risque élevé pour la santé humaine ou qui sont non conformes du point de vue de l'environnement, la CCN réalisera la phase II détaillée des EE, en plus des évaluations de risque, de la gestion, de l'assainissement et de la surveillance, selon le 1-1-1.

D'ici le 31 mars 2003, la CCN mettra à jour l'inventaire des réservoirs hors sol et des réservoirs souterrains situés sur ses terrains et établira un programme d'inspection.

RÉALISATIONS 2002-2003

L'élaboration d'un plan d'action environnemental a été achevée et la CCN a approuvé une politique sur la durabilité de l'environnement.

La phase I de l'EE a été achevée pour 51 des 104 propriétés à priorité faible, moyenne ou élevée. En outre, la phase II de l'EE a été terminée pour 29 sites. La CCN a atteint 100 p. 100 des cibles annuelles fixées pour son programme de gestion des sites contaminés. Elle est sur la bonne voie pour ce qui est de la conclusion du nombre établi d'EE d'ici la fin de la période de planification. Elle l'est également en ce qui concerne l'évaluation de 60 p. 100 de ses sites à faible priorité d'ici 2005-2006.

Le Programme d'inspection des réservoirs de carburant est terminé et des inventaires ont été réalisés pour divers portefeuilles de la CCN. Un inventaire des réservoirs installés sur les propriétés que loue la CCN a aussi été amorcé. Le nouveau module consacré à la responsabilité relative aux réservoirs de carburant a été approuvé et des données ont été recueillies au sujet de plusieurs portefeuilles de la CCN.

Services de l'entreprise

Objectifs

Donner des conseils stratégiques, financiers et en ressources humaines à l'échelle de toute la CCN et fournir les outils et la compétence technologiques nécessaires au fonctionnement efficace et efficient de la société d'État.

Accroître le niveau de sensibilisation et de soutien à l'endroit de la CCN, dans la RCN et à l'échelle nationale.



BUDGET : 24.4 MILLIONS
DÉPENSES RÉELLES : 23.2 MILLIONS

POURCENTAGE DES DÉPENSES DE
LA CCN CONSACRÉES AU SECTEUR IV

Secteur IV

Services de l'entreprise

Objectifs

- Augmenter le chiffre d'affaires de 10 %
- Réduire les coûts de 5 %
- Améliorer la qualité de service
- Développer de nouveaux services
- Renforcer la présence sur le marché
- Optimiser les ressources humaines
- Améliorer la satisfaction client
- Réduire les délais de livraison
- Augmenter la fidélité des clients
- Développer de nouveaux partenariats
- Renforcer la sécurité des données
- Améliorer la performance globale



CHIFFRE D'AFFAIRES : 24,4 MILLIARDS
MONTANT DES DÉPENSES : 19,7 MILLIARDS

PROPORTION DES DÉPENSES DE
RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

SERVICES CENTRAUX

Stratégie : Assurer des services centraux qui procurent un avantage stratégique à la CCN et encouragent une gestion efficace et efficiente, conformément aux meilleures pratiques.

Au cours du dernier exercice, comme d'habitude, une gamme étendue de services de soutien opérationnel stratégique ont été dispensés à l'échelle de l'organisme, notamment aux chapitres du droit, des finances,

des ressources humaines et de la recherche. Toutes ces prestations aident la CCN à fonctionner efficacement et à relever les défis quotidiens qui sont associés à ses activités réalisées au nom des Canadiens.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Voir à ce que les résultats des études menées conformément au Plan de recherche de la CCN de 2002-2003 soient exacts, opportuns et pertinents.

S'assurer que la CCN respecte toutes les exigences applicables en matière de lois et de réglementation (y compris les obligations de la Loi sur la gestion des finances publiques, du Règlement sur les marchés de l'État et de la Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels), et que le nombre de plaintes ou d'exceptions justifiées soit minime.

Assurer la mise en œuvre opportune de toutes les recommandations principales découlant des vérifications d'attestation annuelles du Bureau du vérificateur général et, d'ici 2003-2004, assurer la mise en œuvre de toutes les recommandations principales découlant de l'examen spécial du Bureau du vérificateur général de 2002.

Mettre en œuvre la gestion des documents électroniques dans l'ensemble de la CCN d'ici 2003-2004.

Implanter l'intranet de base d'ici la fin de 2002-2003.

Améliorer constamment les technologies Web afin de répondre aux besoins que créent les programmes et les activités (p. ex., consultations, commande et production de recettes) au cours de la période de planification.

RÉALISATIONS 2002-2003

Cet objectif a été atteint. Des études de recherche ont été réalisées dans des domaines comme les communications, la programmation et le tourisme. En outre, les résultats de recherches effectuées par des organismes externes ont été communiqués à la CCN. Un nouveau produit intitulé *CAPITALiser* sur la recherche a été lancé en 2002. Il résume les principales recherches menées par la CCN au cours de l'année.

Cet objectif a été atteint. Plusieurs autres rapports spéciaux ont été rédigés, dont le rapport annuel de 2001 sur l'équité en matière d'emploi et le rapport de 2002 sur la santé et la sécurité. Un sondage sur la langue de travail a été réalisé dans le contexte de la Loi sur les langues officielles. Ses résultats devraient être connus au début de 2003-2004.

Durant l'exercice financier, la société d'État a effectué mensuellement un suivi des marchés adjugés et établi des rapports à leur sujet. Le rapport annuel sur les activités d'achat a été remis à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et des résultats comparatifs ont été présentés à la CCN dans le cadre du processus de suivi.

En tout, 97 demandes d'accès à l'information ont été reçues (une hausse de 28 p. 100 par rapport à l'exercice précédent) et 98 demandes ont fait l'objet d'une réponse, ce qui a impliqué l'examen de 20 971 pages d'information (150 p. 100 de l'exercice précédent). Au cours de l'exercice, six plaintes ont porté sur l'accès à l'information. L'une d'elles a été réglée avec succès et des enquêtes ont été lancées sur les autres. Le rapport annuel de 2000-2001 sur l'application des lois sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels a été rédigé et remis au Parlement à temps.

La CCN a obtenu l'approbation ministérielle et celle des organismes centraux à l'égard de quelque 14 présentations au Conseil du Trésor. Certains initiatives clés ont été approuvées : les marchés de services d'experts-conseils et de construction relatifs aux plaines LeBreton, le financement des mesures de sécurité entourant la fête du Canada, la restauration de l'Édifice de l'Union de Rideau Hall et les règlements sur les animaux et sur les propriétés de la CCN et la circulation sur celles-ci. Le Résumé du plan d'entreprise de 2002-2003 à 2006-2007, le Rapport annuel 2001-2002 et le Plan d'entreprise de 2003-2004 à 2007-2008 ont été présentés à la ministre à temps. En outre, les approbations ont été coordonnées dans les délais prévus pour le Budget principal et le Budget supplémentaire des dépenses et la mise à jour annuelle des niveaux de référence.

La CCN a obtenu un excellent bilan de santé du Bureau du vérificateur général dans le rapport de son examen spécial. Les quelques améliorations mineures qui sont exigées font l'objet d'un plan d'action de gestion.

Avec efficacité, la CCN a achevé ses activités liées à la fin de l'exercice financier 2001-2002, préparé les divers exposés destinés à des comités au sujet des états financiers et a obtenu de bons résultats, avec la formulation d'une seule observation, selon le plan 2002-2003 de vérification d'attestation des états financiers du Bureau du vérificateur général.

Le projet pilote de gestion des documents électroniques a été couronné de succès, ce qui a donné lieu à l'approbation d'une mise en œuvre à l'échelle de la CCN en 2003-2004.

Cet objectif a été atteint. Des séances d'information ont été organisées pour le personnel. La version bêta du site a été mise au point et a l'essai au cours de l'exercice. Des environnements de développement et de production distincts ont été créés à l'appui du projet. L'intranet comporte maintenant des pages Web dynamiques qui présentent le point sur des sujets dignes de mention et des activités à venir, diffusent des messages du président, proposent une section « En vedette », un tableau et des répertoires personnels. Un cadre de régie, qui précise les rôles et les responsabilités en matière d'intranet, a été établi afin de tenir le site à jour. L'intranet a été adopté. Au cours de la CCN, la loi qui reflète les valeurs institutionnelles de la société d'État.

La fonctionnalité Web a été améliorée pour permettre au Système de gestion des contacts publics d'enregistrer les demandes de mises à jour reçues par l'entremise du site Web de la CCN au sujet des consultations publiques et de répondre à ces demandes. Ce système a été utilisé pour les consultations publiques relatives à l'Agenda 21 pour la capitale, à l'examen du Plan directeur du port de la Gatineau et à l'initiative stratégique de transport. Des webdiffusions en direct ont été produites pour l'assemblée annuelle publique et l'annonce de la tenue de la cérémonie de remise des prix June dans le RCN. Un sondage réalisé en ligne au sujet du site Web institutionnel a révélé un taux de satisfaction de 3,6 sur 5. Les utilisateurs du site ont été d'accord pour dire qu'ils pouvaient trouver de l'information sur les projets et l'organisation de la CCN et les perspectives de carrière et que ces renseignements étaient utiles. Selon le sondage, il y aurait lieu d'améliorer notamment l'université de l'accès, le dialogue et le moteur de recherche du site.

EXAMEN SPÉCIAL La vérificatrice générale du Canada a réalisé un examen spécial en 2002-2003. Une telle étude est effectuée tous les cinq ans afin de déterminer si les éléments d'actif sont convenablement protégés et contrôlés, si la gestion des ressources financières, humaines et matérielles de la CCN est économique et efficace et si le déroulement des opérations de la société d'État est efficace. La vérificatrice générale n'a signalé aucune lacune importante. Des améliorations mineures ont été recommandées en faveur d'un processus plus structuré de gestion des projets et de l'approvisionnement. Un plan d'action de gestion a été élaboré en réponse aux recommandations.

TECHNOLOGIE La CCN a continué de développer les capacités techniques nécessaires à son fonctionnement avec une efficacité optimale. Diverses améliorations technologiques ont été apportées. En voici un exemple : à Ottawa, la hauteur permise des

édifices est établie en fonction de celle de la tour de la Paix. Au cours du dernier exercice, la CCN a mis au point des modèles géographiques des hauteurs autorisées pour vérifier la conformité de nouveaux projets immobiliers aux exigences. Les technologies traditionnelles n'ont pas été laissées pour compte. Une meilleure desserte par radio bidirectionnelle améliorera la sécurité de la population en aidant les agents de conservation du parc de la Gatineau à effectuer des opérations efficaces de recherche et de sauvetage et à faire appliquer les règlements. C'est toutefois dans le secteur des communications que la CCN a vraiment brillé. Ainsi, en 2002-2003, la société d'État a webdiffusé son assemblée annuelle publique et l'annonce de la tenue de la cérémonie de remise des prix Juno dans la RCN.

RECHERCHE Chaque année, la CCN réalise des projets de recherche à diverses fins, que ce soit pour se faire une idée de son marché, évaluer les

programmes ou établir la voie à suivre. En 2002-2003, l'image publique a occupé l'avant-scène. Le rapport remis en 2000 par le Cercle Sussex servant de rappel de l'importance de bonnes relations publiques, la CCN s'affaire à l'apport d'améliorations à ce chapitre. Au cours du dernier exercice, elle a effectué un sondage téléphonique auprès de 602 résidents de la CCN pour évaluer les progrès. Les résultats sont encourageants : 80 p. 100 des sondés affirment profiter de la présence de la société d'État dans leur collectivité. Même parmi les personnes ayant une attitude critique envers la CCN (11 p. 100), les deux tiers déclarent avoir tiré profit de son existence. Selon le rapport, « les résidents apprécient la Commission de la capitale nationale pour la contribution que celle-ci apporte à la qualité de vie de la région, ce qui comprend, entre autres, les espaces verts, les possibilités récréatives et les événements culturels [...] ».

Le rapport publié en 2000 par le Cercle Sussex indiquait clairement que la CCN devait améliorer ses communications avec le grand public et ses partenaires municipaux. En 2002-2003, la CCN a réagi à ces recommandations de diverses manières. Notamment, elle a organisé une assemblée annuelle publique à laquelle la population a été invitée, reprenant ainsi une innovation de l'exercice précédent, et a donné un plus grand impact à ses initiatives de communication en établissant un comité consultatif fédéral-municipal.

COMITÉ TRIPARTITE DE PLANIFICATION DE LA CAPITALE NATIONALE Afin d'améliorer les relations de travail avec les municipalités, la CCN a établi un groupe tripartite en 2002-2003 et organisé cinq rencontres avec les maires d'Ottawa et de Gatineau au cours de l'exercice. Les sujets abordés sont allés du transport (notamment, le transport en commun rapide et les ponts interprovinciaux) aux édifices à

bureaux du gouvernement fédéral, en passant par le besoin de créer un office régional du film. Compte tenu de l'expansion rapide des villes des deux côtés de la rivière, il a été convenu, lors des réunions, que des communications en temps opportun

COMMUNICATIONS

Stratégie : Prévoir la transmission au public de renseignements sur la CCN et ses activités.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Le niveau de sensibilisation du public, par rapport aux rôles et aux activités de la CCN et la perception de l'image de marque s'améliorent au cours de période de planification (au moyen de sondages annuels).

La CCN obtiendra des réactions positives (au moyen d'analyses médiatiques et de résultats d'enquêtes menées à l'échelle de la société d'État) concernant le communication efficace relative aux principaux projets de la CCN, particulièrement au réaménagement des places LeBreton et à la revitalisation de la rue Sparks.

RÉALISATIONS 2002-2003

Diverses études ont été réalisées, y compris un sondage sur l'image de marque, un sondage auprès des résidents et un sondage national sur la perception des Canadiens à l'égard de la capitale et de la CCN. Selon le sondage national, 76 p. 100 des Canadiens sont fortement d'accord pour dire que la RCN constitue une source de fierté.

La CCN a effectué quatre analyses des activités des médias et du ton de la couverture médiatique aux grands projets de la CCN. Les résultats d'Éton ont bénéficié d'une couverture positive, en particulier du réaménagement des places LeBreton. En tout, plus de 7 500 reportages ont été diffusés en 2002-2003. Sur une échelle de 1 à 10, le ton de la couverture se situe à 7,9 et est donc positif.

et une planification stratégique conjointe étaient nécessaires.

ASSEMBLÉE ANNUELLE PUBLIQUE Dans le long et complexe processus d'aménagement et d'édification de la capitale, la CCN dépend de l'appui de la population locale. Consciente que ce soutien repose, à son tour, sur un échange

d'information et un dialogue sains, la CCN a organisé sa première assemblée annuelle publique en 2001 et ouvert ainsi ses portes à la population. Tenue en novembre 2002, la deuxième édition a tablé sur le succès de la première rencontre. Ses délibérations ont fait l'objet d'une webdiffusion novatrice, élargissant ainsi énormément la

portée de l'événement. La CCN a présenté un compte rendu des réunions avec les maires locaux et abordé des grands projets (notamment les plaines LeBreton et le nouveau règlement sur les animaux). Par la suite, les participants ont pu formuler des commentaires et discuter de divers sujets.

CONSULTATION

Stratégie : Offrir au public davantage d'occasions d'échanger avec la CCN, de réagir à ses processus et à ses activités et d'obtenir de l'information au sujet de la société d'État et de ses activités.

La sensibilisation

Une annonce parue dans la presse locale a attiré l'attention des lecteurs avec un gros titre affirmant que la région de la capitale du Canada est l'un des meilleurs milieux de vie d'Amérique du Nord. Évoquant les sentiers récréatifs, le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et les festivals de la région, elle a communiqué les résultats du sondage réalisé en 2002-2003 sur l'image publique. Toujours selon cette publicité, le taux de contentement des résidents de la capitale est l'un des plus élevés d'Amérique du Nord. Soixante-quinze pour cent des gens se déclarent très satisfaits de leur qualité de vie.

GROUPES LOCAUX D'INTÉRÊTS Durant l'exercice, la CCN a poursuivi sa pratique de consulter périodiquement la population sur de grands projets, comme les plaines LeBreton et l'Agenda 21 pour la capitale. Elle a toutefois poussé plus loin ses efforts visant à encourager l'échange d'idées quand elle a lancé une série de rencontres avec des groupes d'intérêts spéciaux. Elle donnait ainsi suite à l'une des recommandations du rapport publié en 2000 par le Cercle Sussex. La première de ces réunions, qu'on prévoit organiser annuellement, s'est déroulée le 2 mai 2002. Les groupes d'intérêts de la collectivité

ont été invités (soit directement, soit par des annonces générales) à présenter au conseil d'administration de la CCN des exposés sur quatre thèmes : les loisirs, le patrimoine, l'aménagement et les transports, et l'urbanisme. Trente-deux groupes ont répondu à l'invitation et ont énoncé leurs préoccupations sur des sujets allant de la gestion des espaces verts et de la préservation du patrimoine bâti à la circulation automobile et aux pesticides chimiques. Les résultats de la réunion ont ensuite été pris en considération lors de la séance annuelle de planification stratégique de la CCN.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Au cours de la période de planification, la CCN augmentera le nombre de personnes rejointes dans le cadre des consultations ou des séances d'information de la CCN.

Au cours de la période de planification, la CCN obtiendra des réactions positives du public au sujet des occasions de livrer des commentaires qui valent dans le cadre des consultations de la CCN, et de leur satisfaction à l'égard des processus employés.

RÉALISATIONS 2002-2003

Il a été difficile de quantifier le nombre de personnes rejointes lors des consultations et des séances d'information de la CCN. Plusieurs moyens ont servi à renseigner le public, comme des envois postaux sur une plus grande superficie, un recours accru aux journaux et la communication de renseignements aux médias dans de meilleurs délais. En tout, 16 réunions ou consultations ont été organisées pour le public, y compris l'assemblée annuelle publique, la rencontre des groupes d'intérêts spéciaux et des discussions sur de grands projets. Selon les participants aux réunions, leurs attentes ont été satisfaites.

Des commentaires positifs, tant sur le contenu que sur le processus, ont été obtenus lors des consultations publiques entourant l'examen du Plan directeur du parc de la Gatineau et lors de la rencontre avec les groupes d'intérêts spéciaux. Un sondage a été réalisé auprès des résidents afin de déterminer l'incidence des efforts accomplis en matière de diffusion d'information et d'occasions de recueillir l'avis du public. Les résultats révèlent que les résidents sont satisfaits des initiatives de la CCN en ce sens ainsi que de ses produits et programmes. La société d'État a aussi effectué auprès des résidents un sondage sur son image publique. Il en ressort que plus de 80 p. 100 des résidents de la RCN estiment profiter personnellement de la présence de la CCN dans la collectivité. Un sondage omnibus national s'est penché sur les perceptions du public à l'égard de la capitale. Les résultats ont servi à l'élaboration du Plan de marketing, d'affaires publiques et de communications.

Au chapitre du renouvellement des ressources humaines, la CCN a cherché des moyens d'appuyer l'intégration des valeurs institutionnelles dans le fonctionnement quotidien. Pour améliorer sa réputation d'organisme axé sur l'apprentissage continu, la société d'État, à titre d'employeur distinct, a fixé des objectifs en matière d'investissement dans la formation, a peaufiné le système de classification des postes et est en train de mettre en place un programme de gestion de la relève. Par ailleurs, dans le sillage du 11 septembre, la CCN a pris des mesures pour améliorer la sécurité du personnel, des propriétés et des ressources d'information.

GESTION DE LA RELEVÉ La CCN se prépare à une transition harmonieuse alors que ses cadres supérieurs prendront leur retraite au cours des prochaines années. Lancée en 1999, la planification officielle de la relève vise à assurer que des employés talentueux et bien préparés sont déjà dans les coulisses quand les occasions se présentent. En 2002-2003, sept directeurs se sont auto-identifiés comme vice-présidents potentiels et ont bénéficié d'une évaluation exhaustive de leurs compétences. Deux d'entre eux sont devenus vice-présidents. Dans le même ordre d'idées, 23 personnes se sont auto-identifiées comme directeurs éven-

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Stratégie : Fournir des services de gestion des ressources humaines qui garantissent le positionnement de la CCN comme employeur de choix.

tuels et 10 ont été choisies par un processus d'examen et d'entrevues en vue d'une évaluation plus poussée. Parmi elles, huit ont eu droit à un programme de formation personnalisé visant à les préparer à l'émergence de postes à pourvoir. Les travaux se poursuivent avec les deux autres employés concernés. Pour ce qui est des postes de gestionnaire, le bassin de candidats est beaucoup plus grand : il compte quelque 150 personnes. La CCN a donc opté pour un programme de formation exhaustif qui soit disponible à tous les intéressés.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS 2002-2003

Maintenir le niveau des ressources investies dans la formation à une moyenne de 3 p. 100 de l'enveloppe salariale et de 37,5 heures par employé par année.

On a consacré à la formation 2,8 p. 100 du salaire de base, avec une moyenne de 33,5 heures par employé.

En 2002-2003, terminer les phases finales du programme de gestion de la relève et procéder à une mise à jour annuelle.

Des plans individuels de formation et de perfectionnement sont en cours de mise en œuvre pour les participants au Programme de gestion de la relève. L'objectif sera maintenant atteint en 2003-2004, quand le deuxième appel sera lancé pour les postes de cadre supérieur.

Intégrer une approche axée sur les valeurs dans les activités de la CCN, en surveiller la mise en œuvre et obtenir la réaction des membres du personnel quant au succès de l'initiative en 2003-2004 et en 2005-2006.

L'intégration des valeurs institutionnelles a été surveillée par le processus périodique d'établissement de rapports. Un rappel des valeurs a été inclus dans les séances d'orientation des employés. Un sondage a été réalisé auprès des employés. Les résultats seront connus en 2003-2004. En outre, les directions ont effectué des sondages pour évaluer la satisfaction des employés envers l'évolution de la mise en œuvre de priorités précises qui concernent leur secteur de travail.

Réaliser les analyses nécessaires à la préparation d'une proposition de négociation concurrentielle en 2004 (y compris la surveillance de la relativité salariale).

L'ébauche des propositions de négociation a été mise au point à l'appui du processus de négociation collective.

D'ici la fin de 2002-2003, la CCN aura mis en œuvre 80 p. 100 des mesures exigées en matière de santé et de sécurité afin de se conformer à la version révisée de la partie II du Code canadien du travail; la mise en œuvre des autres mesures sera achevée d'ici la fin de 2003-2004.

Un plan d'action triennal a été achevé pour la gestion de la mise en œuvre des mesures de santé et de sécurité et on a donné suite aux recommandations de la vérification de la sécurité. La CCN a donné suite à 73 p. 100 des mesures recommandées en matière de santé et de sécurité. Les travaux d'élaboration et les consultations sont terminés relativement au reste des initiatives suggérées; la mise en œuvre a été retardée à 2003-2004.

Gérance de l'environnement

La CCN contribue à la qualité de vie dans la RCN par une gamme d'activités environnementales qui visent à maintenir ou à améliorer la qualité de l'environnement naturel ou biophysique. Elle saisit toutes les occasions de créer des partenariats et d'en tirer parti ainsi que toutes les possibilités de promouvoir et de démontrer des pratiques environnementales.

Stratégie de gestion de l'environnement

En 2001, la CCN a élaboré et approuvé la Stratégie de gestion de l'environnement, afin de l'orienter dans la gestion de ses biens naturels et construits et dans l'exécution de ses opérations. Elle a adopté six principes de développement durable dans le contexte de cette stratégie et créé un plan d'action pluriannuel qui est destiné à transformer la stratégie et les principes en un programme de mesures concrètes.

Programme de gestion des sites contaminés

La CCN utilise le processus d'évaluation environnementale (EE) des sites pour sélectionner ses sites contaminés. Mis en œuvre à la société d'État depuis avril 1999, le processus prévoit la catégorisation des sites selon le Système national de classification du Conseil canadien des ministres de l'Environnement. Au cours de ses quatre années d'existence, le programme a fourni à la CCN de précieux renseignements sur les types et les sources de contaminants couramment trouvés sur ses terrains. Il lui a aussi donné des résultats concrets et une expérience qui se révèlent utiles à la gestion des sites contaminés. La CCN prévoit avoir examiné 90 p. 100 de ses propriétés d'ici la fin de 2006-2007. Jusqu'à présent, elle a déterminé que 43 p. 100 de ses propriétés étaient des sites de classe 2, où des mesures sont probablement nécessaires, et que moins de 1 p. 100 d'entre elles étaient des sites de classe 1, soit de la catégorie de plus haut risque. Le programme traite aussi de la gestion des réservoirs de carburant sur les terrains de la CCN. Sa portée a été élargie pour inclure les propriétés que loue la CCN. Les réservoirs de carburant ont été vérifiés sur 15 sites ainsi que sur les 51 assujettis à des EE de la phase I. Des problèmes de conformité ont été décelés relativement à 63 réservoirs, qui font actuellement l'objet de mesures de remédiation.

Évaluations des effets sur l'environnement

La CCN respecte volontairement l'esprit

de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Elle effectue des évaluations des effets sur l'environnement (EEE) de l'ensemble de ses projets et de ses transactions et des évaluations environnementales stratégiques (EES) de ses schémas d'aménagement des terrains. Au cours de l'exercice, la CCN a réalisé des EEE et des EES de plusieurs de ses projets, comme le réaménagement des plaines LeBreton, le plan d'aménagement de la rivière des Outaouais et l'examen du *Plan directeur du parc de la Gatineau*. Elle a examiné et géré 55 autres EEE relatifs à des projets externes, dont l'élargissement de l'autoroute 417, la construction du Musée canadien de la guerre et l'agrandissement de l'Hôpital Queensway-Carleton.

Approbations de l'utilisation des terrains fédéraux

La CCN dispose du pouvoir d'examiner toutes les propositions formulées par l'administration fédérale pour la modification, la construction ou la démolition des biens fédéraux de la CCN. En 2002-2003, 86 demandes relatives à des utilisations de terrains et à des transactions foncières ont été présentées et, dans 57 cas, des approbations ont été accordées ou les dossiers ont été fermés. Parmi les approbations, on trouve celles concernant l'aliénation de terrains destinés au Musée canadien de la guerre et la route d'accès au domaine Mackenzie-King à partir de la promenade Champlain. Cent vingt-neuf nouveaux dossiers ont été reçus au chapitre du design et, dans 115 cas, les dossiers ont été fermés ou des approbations ont été données, notamment pour l'Édifice de l'écurie de Rideau Hall, l'avant-cour Sussex, le Musée canadien de la guerre et le concept d'agrandissement du Musée de l'aviation du Canada.

Gestion des ressources naturelles

La CCN voit à protéger les zones naturelles, les écosystèmes et les espèces animales de ses terrains et contrôle la qualité de l'eau. Selon les tests effectués durant la saison de baignade, la qualité de l'eau de toutes

les plages de la CCN était conforme aux normes provinciales. Aucune plage n'a eu à être fermée pour des raisons d'hygiène. D'après une liste mise à jour, 77 espèces de plantes et 44 espèces animales en péril ont besoin d'une protection dans le parc de la Gatineau.

Gestion des baux

La CCN a intégré des dispositions environnementales dans tous ses baux agricoles et résidentiels, afin d'assurer une bonne gestion environnementale. Elle a effectué des visites sur place, formulé des recommandations en matière de gestion des baux pour 13 exploitations agricoles et inventorié les pratiques de gestion agricole de 6 fermes.

Pesticides

Conformément à sa politique, la CCN n'a utilisé aucun pesticide dans le parc de la Gatineau. Elle a participé avec des ministères fédéraux à la rédaction de lignes directrices de lutte antiparasitaire intégrée. L'ébauche de celles-ci, qui constitueront un code de pratique, sera terminée à l'été 2003-2004.

Gestion des déchets solides

La CCN a continué d'examiner et de mettre à jour son programme de recyclage à tous ses sites.

Carburants de remplacement

Le parc automobile de la CCN se maintient à 32 véhicules, bien que ce nombre grimpe à 40 pendant l'été. Conformément à son engagement pris en vertu de la *Loi sur les carburants de remplacement*, la société d'État continue de se fier au progiciel QTOOL (mis au point par Ressources naturelles Canada) pour appuyer le plan de remplacement de son parc automobile. Le plan oblige au remplacement des véhicules tous les quatre à sept ans. La politique d'achat préconise la transition vers de plus petits véhicules (de quatre à six cylindres), qui suffisent aux fins de la CCN. Si possible, les véhicules sont alimentés avec un mélange de carburants sans danger pour l'environnement, à faible teneur en éthanol. On envisagera l'achat de voitures électriques lorsqu'elles seront plus abordables.

Regard vers l'avenir — En route vers le futur

Le monde a changé et « l'avenir » — ce territoire incertain qui avait l'habitude de se trouver par-delà l'horizon — est soudain à notre porte. Pour le Canada, cet avenir se traduira par une société qui sera fondamentalement diversifiée, plus culturellement métissée que jamais et plus liée économiquement au reste de la planète. Au milieu du bouleversement engendré par cette diversité, la CCN tiendra le cap sur sa mission d'édifier une grande capitale au nom des générations à venir. En même temps, elle évoluera au rythme de la transition que connaîtra le Canada.

Ce qui n'était qu'un plan à la fin du XX^e siècle — le *Plan de la capitale du Canada* (1999) — sera concrétisé grâce à une initiative de mise en œuvre baptisée « Agenda 21 pour la capitale ». Dans l'avenir immédiat, l'attention se portera sur le secteur du cœur de la capitale. Les travaux de transformation des plaines LeBreton en un secteur à vocation multiple (publique, commerciale et résidentielle) sont déjà amorcés et des études sont en cours afin de redonner vie et sens à l'historique rue Sparks. Du côté québécois de la rivière des Outaouais, la CCN s'est dite intéressée à acquérir, au nom de la population canadienne, les dernières parcelles industrielles restantes du secteur du cœur. Par ailleurs, elle travaille avec la Ville de Gatineau à la création d'un nouvel accès panoramique au parc de la Gatineau.

Il ne s'agit là que de quelques-uns des projets actuellement à l'étude.

La CCN s'apprête à modifier le visage de la capitale au cours des prochaines années. Cependant, la création d'une capitale riche de sens n'est pas qu'une simple question d'infrastructure matérielle. Pendant le dernier quart du XX^e siècle, la CCN a conçu et proposé un large éventail de programmes et d'activités visant à faire connaître le Canada aux Canadiens. Toutefois, au fur et à mesure que le pays change et mûrit, la société d'État doit trouver de nouvelles façons enrichissantes d'utiliser les espaces publics extraordinaires de la capitale. De fait, elle concevra un nouveau vocabulaire de programmation afin d'exprimer l'évolution de la société canadienne.

La CCN ne fait pas cavalier seul. En effet, l'accomplissement des promesses de l'avenir dépend énormément de la qualité et de la solidité des relations de la CCN avec ses partenaires des paliers fédéral et municipal et des secteurs public et privé. Pour que ces rapports prospèrent, la CCN doit faire connaître ses réalisations plus énergiquement et susciter beaucoup plus d'enthousiasme et de soutien. Il lui faut aussi trouver de nouveaux moyens par lesquels les résidents de la capitale pourront influencer sur l'évolution de leur collectivité.

Le coût de l'édification de la capitale continue d'augmenter. Au fil des ans, la CCN a dû relever plusieurs défis financiers qui lui ont, chaque fois, permis de trouver des moyens créatifs d'améliorer la productivité. Cet accent sur la créativité doit se poursuivre, tandis que la CCN tire le maximum de chaque dollar et trouve de nouvelles façons d'employer ses biens pour la production de revenus durables.

Malgré toutes ses promesses, le XXI^e siècle a déjà montré au monde un visage nouveau et troublant, celui du terrorisme. Tout en œuvrant pour rassembler les Canadiens dans les espaces publics de la capitale, la CCN doit porter une attention renouvelée à la sécurité de la population. De concert avec des partenaires fédéraux et municipaux et des organismes d'exécution de la loi, la société d'État verra à ce que les célébrations canadiennes se déroulent dans un esprit de paix et d'harmonie.

Depuis déjà 104 ans, la CCN et ses prédécesseurs s'affairent à édifier une grande capitale au nom des générations à venir de Canadiens. Alors que le monde évolue et que le Canada se diversifie davantage, la mission de la CCN est plus importante que jamais. Il revient à la société d'État de rassembler les Canadiens, de faire connaître nos valeurs communes et de susciter la fierté envers une citoyenneté partagée.

Simon Stafford (Services de production)
Employé du mois, décembre 2002



Sculpture sur glace du Bal de Neige



RENDEMENT FINANCIER FAITS SAILLANTS

2002-2003

Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires reçus en 2002-2003 s'élevaient à 124,7 millions de dollars, en hausse de 22,8 millions par rapport au total de 101,9 millions de dollars de l'an dernier (voir tableau 1).

En 2002-2003, les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation ont augmenté de 0,7 million de dollars comparativement à l'exercice précédent, pour atteindre 66,4 millions. L'augmentation est principalement liée aux allocations permanentes, reçues à même les crédits supplémentaires, relativement aux salaires plus élevés.

À compter de 2002-2003, les crédits en matière de subventions et de contributions sont amalgamés aux crédits parlementaires pour les charges d'exploitation.

Les crédits alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations ont augmenté de 22,0 millions de dollars pour atteindre 58,3 millions en 2002-2003. L'augmentation résulte en grande partie des crédits spéciaux plus élevés reçus pour le projet de réaménagement des plaines LeBreton (46,7 millions de dollars par rapport à 12,0 millions en 2001-2002), nets d'une diminution de 10,6 millions de dollars des crédits pour les résidences officielles et d'un remboursement de 2,9 millions de dollars d'un prêt reçu en 2000-2001 pour la réfection des immobilisations.

Le total des crédits sera de 98,8 millions de dollars en 2003-2004, une diminution de 25,9 millions par rapport à 2002-2003. L'écart résulte principalement d'une réduction de 35,8 millions de dollars, à 10,9 millions de dollars, pour le projet de réaménagement des plaines LeBreton (46,7 millions en 2002-2003) et d'une diminution de 6,0 millions de

TABLOU 1

CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 2001-2002 ET 2002-2003
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2001-2002	2002-2003	Écart
Exploitation	48 843,5	44 949,5	3 894,0
Exploitation supplémentaire	3 791	7 721	(3 930)
Subventions et contributions — imputation	(3 740)	12 983	757
Total partiel	66 374	65 653	721
Immobilisation	56 376	25 671	30 705
Immobilisation supplémentaire	1 919	10 563	(8 644)
Total partiel	58 295	36 234	22 061
Total des crédits	124 669,5	101 887,5	22 782,0

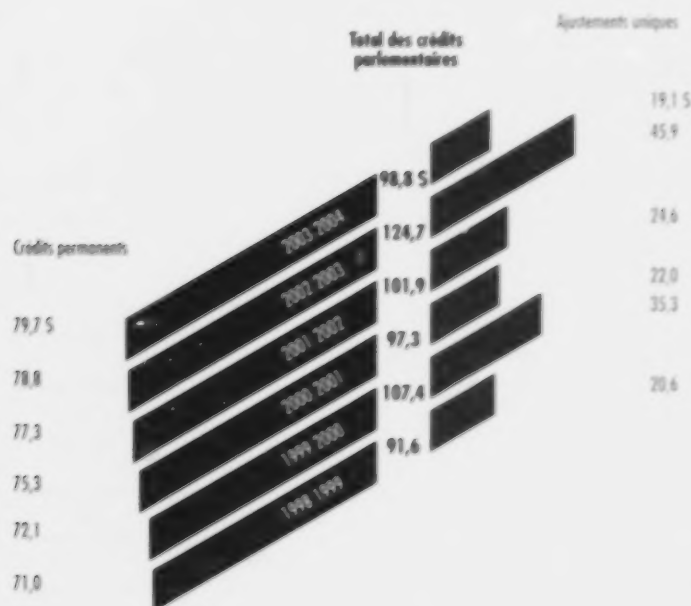


DIAGRAMME 1

CRÉDITS PARLEMENTAIRES, DE 1998-1999 À 2003-2004
(EN MILLIONS DE DOLLARS)

dollars relative à un remodelage en immobilisations, à 2000-2001. Ces fluctuations à la baisse sont en partie compensées par une augmentation de 13,2 millions de dollars des crédits pour le projet de revitalisation de

la rue Sparks et le remboursement final de 2,5 millions de dollars, en 2002-2003, du remodelage en immobilisations de 5,0 millions de dollars approuvé en 1999-2000 — voir le diagramme 1.

Produits d'exploitation

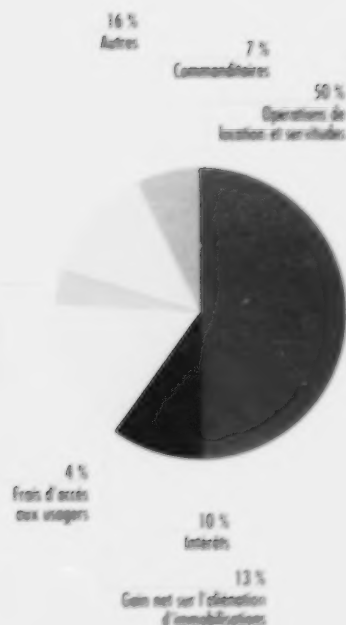


DIAGRAMME 2
SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION
2002-2003

Comme le montre l'État des résultats de la CCN, les produits d'exploitation étaient de 35,0 millions de dollars en 2002-2003, comparativement à 34,6 millions en 2001-2002. L'augmentation de 0,4 million de dollars résulte essentiellement des augmentations au titre des commandites en biens et services (0,6 million de dollars), des autres produits et recouvrements (0,5 million de dollars) et des frais d'accès aux usagers (0,3 million de dollars), lesquelles sont partiellement compensées par une diminution du gain net sur l'aliénation d'immobilisations (0,9 million de dollars). Les autres produits d'exploitation réalisés en 2002-2003 sont demeurés à des niveaux comparables à ceux de l'exercice précédent.

Tel qu'illustré au diagramme 2, les opérations de location et les servitudes continuent de représenter la plus importante source de produits d'exploitation (50 p. 100 cette année).

Les crédits parlementaires sont demeurés stables au cours des dernières années, sans compter les ajustements uniques, les produits d'exploitation jouent donc un rôle important dans l'allègement des coûts croissants d'exploitation de la CCN. En 1998-1999, les produits d'exploitation (mis à part le gain net sur l'aliénation d'immobilisations) comptaient pour près de 28 p. 100 du financement d'exploitation total par rapport à 32 p. 100 en 2002-2003. Le diagramme 3 illustre les efforts déployés par la CCN, au fil des ans, pour accroître les recettes qu'elle génère.

La CCN poursuit également ses efforts afin de maintenir à un niveau élevé ses revenus de commandite et d'obtenir des contributions accrues de ses partenaires et une plus grande participation des bénévoles. En 2002-2003, comme le montre le diagramme 4, les commandites en argent comptant pour l'ensemble des programmes de la CCN sont demeurées à un niveau relativement stable, soit 1,2 million de dollars.

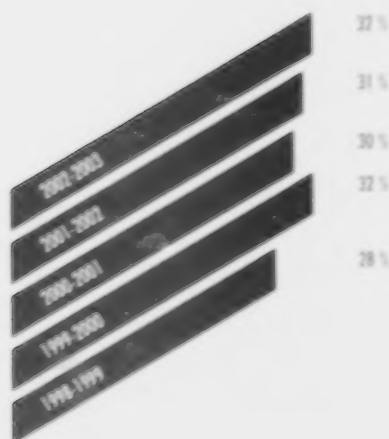


DIAGRAMME 3
PRODUITS D'EXPLOITATION DE LA CCN PAR
RAPPORT AU FINANCEMENT TOTAL,
DE 1998-1999 À 2002-2003
(LES CRÉDITS POUR L'ACQUISITION ET L'ALIÉNATION DES
IMMOBILISATIONS ET LE GAIN NET SUR L'ALIÉNATION
D'IMMOBILISATIONS SONT EXCLUS)

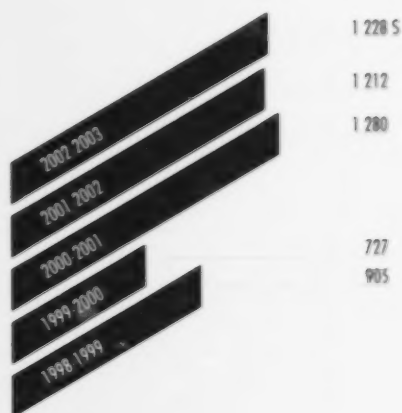


DIAGRAMME 4
COMMANDITES EN ARGENT COMPTANT,
DE 1998-1999 À 2002-2003
(EN MILLIERS DE DOLLARS)

Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires reçus en 2002-2003 s'élèvent à 124,7 millions de dollars, en hausse de 32,8 millions par rapport au total de 101,9 millions de dollars de l'ère de la dernière session législative.

En 2002-2003, les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation ont augmenté de 0,7 million de dollars comparativement à l'exercice précédent, pour atteindre 60,4 millions. L'augmentation est principalement liée aux dépenses pour le matériel, les services et même les autres dépenses, notamment aux salaires plus élevés.

Quant aux 2001-2002, les crédits en matière de salaires ont été considérablement augmentés aux crédits parlementaires pour les charges d'exploitation.

Les crédits affectés pour les paiements en faveur des employés ont augmenté de 3,3 millions de dollars pour atteindre 98,7 millions en 2002-2003. L'augmentation est due en grande partie aux crédits octroyés pour elles en faveur pour le projet de développement des places d'emploi (40,7 millions de dollars par rapport à 37,4 millions en 2001-2002), ainsi qu'une diminution de 200 millions de dollars des crédits pour les réserves (10,2 millions) et d'un remboursement de 7,9 millions de dollars d'un prêt reçu en 2000-2001 pour la révision des crédits de dépenses.

En 2000, les crédits sont de 98,8 millions de dollars en 2002-2003, une augmentation de 25,9 millions par rapport à 2001-2002. L'écart entre les deux années est dû à la hausse de 32,8 millions de dollars, à 101,9 millions de dollars, pour le projet de développement des places d'emploi (40,7 millions) en 2002-2003, et à une diminution de 10,2 millions de

TABLEAU 1 CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 1991-1992 À 2002-2003

	2002-2003	2001-2002	ÉCART
Crédits permanents	60 301	59 597	704
Crédits temporaires	64 399	42 302	22 097
Total des crédits	124 700	101 899	22 801

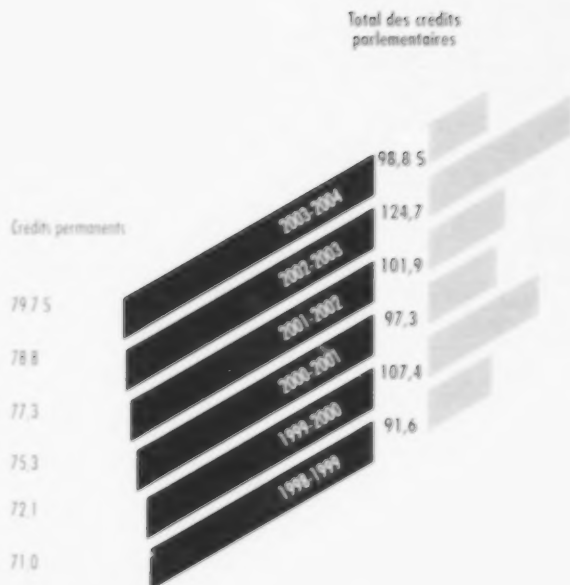


TABLEAU 2 CRÉDITS PARLEMENTAIRES DE 1991-1992 À 2002-2003

crédits affectés à un remboursement des emprunts, à 2000-2001. L'augmentation a la base est la prime compensée par une augmentation de 7,3 millions de dollars des crédits pour le projet de développement de

la rue Spence et le remboursement d'un de 2,5 millions de dollars en 2001-2002, du remboursement en remboursement de 2,0 millions de dollars approuvé en 1999-2000 et sur le développement.

Charges d'exploitation

Comme l'indique l'État des résultats de la CCN, les charges d'exploitation totales en 2002-2003 s'élèvent à 114,0 millions de dollars comparative-ment à 105,2 millions pour l'exercice précédent. La hausse des dépenses de 4,6 millions de dollars au titre des biens et services résulte principalement d'une augmentation de 2,3 millions de dollars liée au coût de gestion des propriétés et de renouvellement des contrats d'entretien, ainsi qu'aux coûts associés aux propriétés nouvellement acquises. Les dépenses de réfection des immobilisations se sont également accrues de 1,0 million de dollars alors que les frais de location d'édifice et le

coût des marchandises vendues ont chacun augmenté de 0,5 million de dollars. L'augmentation de 2,3 millions de dollars au niveau des salaires et des avantages sociaux des employés est essentiellement attribuable à l'impact de la convention collective et à l'augmentation des avantages sociaux. Enfin, la dépense d'amortissement s'est accrue de 1,7 million de dollars.

La ventilation des charges de la CCN en 2002-2003 par catégorie est présentée au diagramme 5. De même, les dépenses de 2001-2002 et 2002-2003 figurent à la note 8 aux états financiers.

Les biens et services représentent la charge la plus importante (50,4 millions de dollars). Viennent ensuite les salaires et avantages sociaux des employés (33,4 millions de dollars), l'amortissement (17,2 millions de dollars) et les paiements tenant lieu d'impôt foncier (11,7 millions de dollars).

Chaque année, la CCN verse des paiements tenant lieu d'impôt foncier aux municipalités (et aux commissions scolaires au Québec). Le diagramme 6 présente la répartition des paiements par municipalité en 2002-2003.

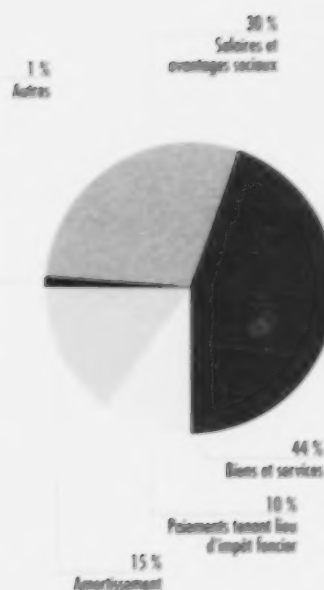


DIAGRAMME 5
VENTILIATION DES CHARGES PAR CATÉGORIE
EN 2002-2003



DIAGRAMME 6
PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔT FONCIER
EN 2002-2003

Dépenses en immobilisations

En 2002-2003, la CCN a dépensé 42,2 millions de dollars pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations. Voici les projets les plus

importants : le réaménagement des plaines LeBreton (20,8 millions de dollars), la réhabilitation des résidences officielles (7,3 millions de dollars) et

la réfection du pont Champlain (3,2 millions de dollars).

Analyse budgétaire

Le tableau suivant compare les prévisions d'exploitation figurant au Plan

d'entreprise de 2002-2003 à 2006-2007 aux résultats réels de 2002-2003 et

met en lumière les écarts budgétaires qui en découlent.

TABEAU 2 ÉTAT DES RÉSULTATS 2002-2003 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

	BUDGET	RÉEL	ÉCART
Produits			
Opérations de location et servitudes	16 773	17 457	684
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	4 200	4 513	313
Intérêts	2 541	3 630	1 089
Commanditaires			
Commandites monétaires	1 211	1 228	17
Commandites en biens et services	1 800	1 290	(510)
Sous-location du siège social	1 308	1 350	42
Frais d'accès aux usagers	250	1 431	1 181
Autres produits et recouvrements	2 511	4 145	1 634
	30 594	35 044	4 450
Charges d'exploitation			
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	18 146	21 391	(3 245)
Planification de la région de la capitale nationale	1 934	1 785	149
Gestion et aménagement des biens immobiliers	65 611	67 640	(2 029)
Services de l'entreprise	24 427	23 200	1 227
	110 118	114 016	(3 898)
Coût d'exploitation net avant crédits parlementaires	(79 524)	(78 972)	552
Crédits parlementaires	65 015	66 374	1 359
Perte nette	(14 509) \$	(12 598) \$	1 911 \$

L'augmentation des revenus d'opérations de location et de servitudes est principalement attribuable aux propriétés nouvellement acquises. Les revenus d'intérêts plus élevés que prévus résultent des délais dans la mise en œuvre des initiatives liées à la rue Sparks et aux plaines LeBreton. La commandite reçue de Bell Globemedia a été enregistrée à une valeur inférieure (0,6 million de dollars, soit la valeur marchande) à

celle initialement prévue (1,1 million de dollars selon le contrat), résultant en un écart défavorable au titre des commandites en biens et services.

La hausse des frais d'accès aux usagers résulte principalement du traitement comptable différent utilisé pour enregistrer les revenus du parc de la Gatineau, nonobstant les termes sur le partage des revenus négociés au contrat de gestion pour l'entretien.

Le budget des crédits de taxe sur intrant s'établissait à 1,1 million de dollars au sein des autres produits et recouvrements; cependant, en vertu des principes comptables généralement reconnus, les crédits réels (1,7 million de dollars) ont été imputés aux différents secteurs, en réduction des dépenses. En utilisant la même approche en ce qui concerne le montant du budget, l'écart favorable au titre des autres produits et recouvrements

s'élève maintenant à 2,7 millions de dollars. Cet écart résulte principalement des contributions de partenaires non prévues au budget (0,5 million de dollars), d'une augmentation des revenus de marchandisage (0,6 million de dollars) et des recouvrements réels de dépenses — autres que la sous-location du siège social — (1,5 million de dollars), ceux-ci n'étant enregistrés que lorsqu'ils sont réalisés.

En ce qui concerne les charges d'exploitation, l'écart de 3,2 millions de dollars du secteur de la promotion et de l'animation de la région de la capitale nationale est dû principalement aux dépenses initialement prévues en immobilisations mais imputées à l'exploitation relativement aux programmes et activités (1,2 million de dollars), aux recouvrements de dépenses non prévus au budget (0,8 million de dollars), au coût de la sécurité pour le sommet du G8 (0,6 million de dollars), aux dépenses de programme financées par des partenaires (0,5 million de dollars), aux dépenses pour le Jubilé

de la reine (0,4 million de dollars) ainsi qu'aux dépenses de marchandisage (0,3 million de dollars), nets d'une diminution de 0,5 million de dollars de la commandite en biens et services de Bell Globemedia.

Le coût d'exploitation réel du secteur de la gestion et de l'aménagement des biens immobiliers excède le budget d'un montant de 2,0 millions de dollars. Ceci résulte surtout des dépenses prévues en immobilisations mais imputées à l'exploitation en ce qui concerne les résidences officielles et d'autres projets (3,4 millions de dollars), du traitement comptable des revenus et dépenses du parc de la Gatineau (1,0 million de dollars), des recouvrements de dépenses non prévus au budget (0,7 million de dollars) et des coûts de sécurité et en personnel accrus, ceux-ci étant en partie compensés par une dépense d'amortissement et des paiements tenant lieu d'impôt foncier moins élevés que le budget (1,6 million et 2,1 millions de dollars respectivement).

L'écart favorable dans le secteur des services de l'entreprise est principalement attribuable aux crédits de taxe sur intrant de 1,7 million de dollars, plutôt prévu au budget des autres produits et recouvrements, et à un ajustement à la baisse de la dépense d'amortissement (0,2 million de dollars), nets d'une augmentation des frais juridiques et de litige (0,7 million de dollars).

L'augmentation des crédits parlementaires par rapport au budget provient essentiellement des ajustements spéciaux uniques reçus pour les dépenses de sécurité entourant le sommet du G8 (0,6 million de dollars), de crédits permanents additionnels reçus pour les salaires et avantages sociaux des employés accrus (0,6 million de dollars) et d'un ajustement permanent relatif aux dépenses prévues en immobilisations mais imputées à l'exploitation (0,1 million de dollars).



Fátima Alves (Soutien du Système intégré d'information sur la gestion des biens)
Employée du mois, août 2002



ÉTATS FINANCIERS

de 2002-2003

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale (CCN) sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation des membres du Conseil d'administration. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle présentée dans les états financiers.

La direction a établi, et tient à jour, des registres comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise, et que les opérations sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

Le vérificateur externe de la CCN, soit la vérificatrice générale du Canada, a vérifié les états financiers et en fait rapport à la ministre du Patrimoine canadien.

Le Conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité de vérification et d'évaluation où seuls ses membres siègent. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes pour discuter des résultats des vérifications en ce qui a trait à la suffisance des contrôles comptables internes, pour examiner les questions relatives aux rapports financiers et en discuter. Les vérificateurs internes et externes ont accès sans restriction au Comité de vérification et d'évaluation de la CCN, en présence ou non de la direction.

Le président,



Marcel Beaudry

La vice-présidente des Services généraux
et de la gestion de l'information,



Micheline Dubé

Le 29 mai 2003



RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la ministre du Patrimoine canadien

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale (CCN) au 31 mars 2003 et les états des résultats, de l'avoir au Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la CCN. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la CCN au 31 mars 2003 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la CCN dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN.

Le vérificateur général adjoint
pour la vérificatrice générale du Canada,

Shahid Minto, CA

Ottawa, Canada

Le 29 mai 2003 (le 18 juin 2003 pour la note 14)

Actif

À court terme

Espèces et quasi-espèces (note 3)	38 915 \$	29 377 \$
Placements à court terme (note 3)	73 554	66 079
Débiteurs		
Ministères et organismes fédéraux	3 303	3 490
Locataires et autres	3 888	6 452
Frais payés d'avance	3 820	2 774
	123 480	108 172

Placements à long terme (note 3)

4 786 4 516

Débiteurs à long terme (note 4)

4 950 5 787

Immobilisations (note 5)

505 820 468 619

639 036 \$ 587 094 \$

Passif

À court terme

Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	1 375 \$	1 565 \$
Autres	12 770	19 162
Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 11)	16 912	9 834
Tranche à court terme des expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	2 837	
	33 894	30 561

Provision pour nettoyage environnemental (note 11)

29 698 24 551

Avantages sociaux futurs (note 6)

5 167 4 725

Incitatif de location reporté

3 043 3 226

Autres passifs à long terme

1 921 1 948

Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

350 3 180

74 073 68 191

Engagements et éventualités (notes 10 et 11)

Avoir du Canada

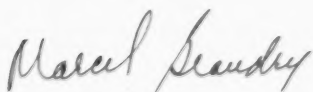
564 963 518 903

639 036 \$ 587 094 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,



Marcel Beaudry

Le président du Comité de vérification
et d'évaluation,



Irving Schwartz

COMMISSION DE LA CAPITAL NATIONALE
ÉTAT DES RÉSULTATS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS)	
	2003	2002
Produits		
Opérations de location et servitudes	17 457 \$	17 621 \$
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	4 513	5 438
Intérêts	3 630	3 647
Commanditaires		
Commandites monétaires	1 228	1 212
Commandites en biens et services	1 290	653
Sous-location du siège social	1 350	1 281
Frais d'accès aux usagers	1 431	1 126
Autres produits et recouvrements	4 145	3 629
	35 044	34 607
Charges d'exploitation (notes 7 et 8)		
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	21 391	18 119
Planification de la région de la capitale nationale	1 785	1 394
Gestion et aménagement des biens immobiliers	67 640	63 039
Services de l'entreprise	23 200	22 632
	114 016	105 184
Coût d'exploitation net avant crédits parlementaires et produit hors exploitation	(78 972)	(70 577)
Crédits parlementaires (note 9)	66 374	65 653
Perte nette avant produit hors exploitation	(12 598)	(4 924)
Produit hors exploitation		
Indemnité d'assurance		4 438
Perte nette	(12 598) \$	(486) \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITAL NATIONALE
ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	(EN MILLIERS DE DOLLARS)	
	2003	2002
Exploitation		
Solde au début de l'exercice	514 594 \$	478 846 \$
Perte nette	(12 598)	(486)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations (note 9)	58 295	36 234
Solde à la fin de l'exercice	560 291	514 594
Fonds Canadiens (note 1)		
Solde au début de l'exercice	4 309	3 950
Dons	363	359
Solde à la fin de l'exercice	4 672	4 309
Solde total à la fin de l'exercice	564 963 \$	518 903 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BILAN

(EN MILLIERS DE DOLLARS)
2002 2001

Actif

À court terme

123 480 106 177

Placements à long terme (note 2)

1 786 1 316

Débiteurs à long terme (note 2)

1 950 3 781

Immobilisations (note 3)

505 820 368 619

631 036 \$ 387 094 \$

Passif

À court terme

22 894 30 361

Provisions pour amortissement et dépréciation (note 18)

29 698 24 331

Avantages sociaux futurs (note 8)

5 167 1 725

Inventail de location reporté

2 042 5 326

Autres passifs à long terme

1 921 1 949

Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

150 2 180

71 673 68 181

Engagements et éventualités (notes 19 et 21)

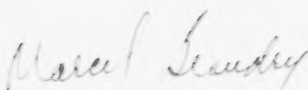
Banque du Canada

564 963 518 900

638 036 \$ 587 094 \$

Approuvé par la Commission

Le président,

Le président du Comité de vérification
et d'évaluation,

Marcel Beaudry



Irving Schwartz

COMMISSION DE LA CAPITALITÉ NATIONALE
 ETAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

(EN MILLIERS DE DOLLARS)
 2003 2002

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Rentées de fonds provenant des crédits parlementaires liés aux activités d'exploitation	66 828 5	70 578 5
Rentées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	18 452	16 685
Rentées de fonds provenant des autres opérations	8 238	5 242
Paiements aux fournisseurs et aux employés	(97 698)	(84 709)
Intérêts reçus	3 960	3 547

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation (220) 11 343

Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Acquisition et amélioration des immobilisations	(26 916)	(35 425)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	5 701	4 095
Acquisition de placements à court terme	(338 503)	(66 079)
Encaissement de placements à court terme	331 028	34 404
Acquisition de placements à long terme	(2 580)	
Encaissement de placements à long terme	2 249	
Déboursés pour le nettoyage environnemental	(19 506)	(168)

Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (48 527) (63 173)

Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Rentées de fonds provenant des crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	58 295	41 233
Encaissement pour la dette salariale		3 688
Déboursés pour la dette salariale	(17)	(323)
Rentées de fonds pour le Fonds Canadien	7	32

Flux de trésorerie liés aux activités de financement 58 285 44 630

Augmentation (diminution) des espèces et quasi-espèces 9 538 (7 200)

Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice 29 377 36 577

Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice 38 915 5 29 377 5

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires

au 31 mars 2003

1. Pouvoirs et objectifs

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958). La CCN est une société d'État mandataire sans capital-actions nommée en vertu des dispositions de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

- (a) Établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de

doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

- (b) Organiser, parrainer ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

En plus de ces objectifs, en 1988, la *Loi* a confié à la CCN un important

pouvoir additionnel : coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale nationale.

La CCN est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des immobilisations des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. Elle a constitué le Fonds Canadiana afin d'encourager les Canadiens à participer au développement des résidences officielles en tant que hauts lieux d'histoire et de réussite canadiennes.

2. Conventions comptables importantes

Les états financiers sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et respectent les conventions suivantes :

a) Espèces et quasi-espèces

Les espèces et quasi-espèces consistent en des espèces et des placements très liquides qui, à la date de leur acquisition, ont des échéances de moins de trois mois.

b) Placements

Les placements à court terme sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur marchande. Les placements à long terme sont comptabilisés au coût et sont dévalués à la valeur marchande lorsque la perte de valeur est considérée permanente.

c) Immobilisations

Les immobilisations sont généralement comptabilisées au prix coûtant. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de dons sont comptabilisés, comme un transfert d'immobilisations, à leur valeur marchande au moment de l'acquisition ou à la valeur nominale si la valeur marchande peut difficilement être établie. Les antiquités et les

oeuvres d'art reçues sous forme de dons par le Fonds Canadiana et la CCN sont inscrites, comme un don d'immobilisations, à la valeur marchande au moment du don. Si la valeur marchande peut difficilement être établie, l'opération est inscrite à la valeur nominale. Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles et du matériel sont capitalisées. Les améliorations et l'aménagement des terrains sont également capitalisés.

d) Amortissement

L'amortissement des immobilisations utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue qui s'établit comme suit :

Immeubles	3, 5 et 20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysage et amélioration des parcs	20 et 25 ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Outillage et matériel	10 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel de bureau	5 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et de communication	3 ans
Antiquités et œuvres d'art	Non amorties

e) Opérations non monétaires

Lorsqu'un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif détenu, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif reçu. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable de l'actif cédé. Lorsqu'il y a un échange de biens ou de services, l'opération est comptabilisée à la juste valeur des biens ou des services reçus. Si la juste valeur des biens ou des services cédés peut être établie plus clairement, cette juste valeur est utilisée pour comptabiliser l'opération.

f) Régime de retraite

Les employés de la CCN participent au Régime de pensions de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la CCN au régime se limitent à 2,14 fois le montant des cotisations versées par les employés au titre des services rendus au cours de l'exercice et de certains services passés. Ces cotisations totalisant 3,317 millions de dollars (3,044 millions en 2002) représentent l'obligation totale de la CCN au titre du régime de retraite et sont portées aux comptes de façon

courante. Aux termes des lois actuelles, la CCN n'est pas tenue de verser une cotisation au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.

g) Obligation au titre des indemnités de cessation d'emploi

En règle générale, les employés accumulent des indemnités de cessation d'emploi au cours de leurs années de service et les perçoivent à leur départ ou à leur retraite. L'obligation est établie par calculs actuariels selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services et à partir des meilleures estimations de la direction à l'égard de la progression des salaires, du taux d'actualisation et de la durée de vie active résiduelle moyenne des salariés qui devraient normalement toucher des indemnités. La direction constate la variation du passif établi par calculs actuariels et les gains ou pertes actuariels au cours de l'exercice où ils surviennent.

h) Obligation au titre des indemnités pour accidents de travail

La CCN assume tous les risques résultant des demandes d'indemnités pour accidents de travail des employés. La CCN reconnaît la valeur actualisée de l'obligation au titre des indemnités pour accidents de travail qui est établie à partir des meilleures estimations de la direction et des données actuarielles obtenues de la

Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.

i) Incitatif de location reporté

La CCN loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été engagés par le bailleur afin de satisfaire aux besoins de la CCN ont été comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.

j) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation et pour les subventions et contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats de l'exercice pour lequel ils sont approuvés. Les crédits parlementaires alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations sont crédités à l'avoir du Canada puisqu'ils représentent l'investissement permanent du Canada dans la CCN.

k) Provision pour nettoyage environnemental

La CCN comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où elle a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, de payer des coûts associés à la gestion du risque et des coûts de décontamination et d'enlèvement du matériel contaminé pour des sites

contaminés et lorsque les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable à la suite d'une évaluation environnementale approfondie. Ces coûts peuvent différer selon l'utilisation du sol.

l) Expropriations foncières non réglées

Les expropriations foncières non réglées sont inscrites selon des évaluations de biens immobiliers faites par des évaluateurs agréés et d'autres experts de divers domaines et incluent les charges connexes payées dans le cadre du processus d'expropriation.

m) Incertitude relative à la mesure

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et charges d'exploitation comptabilisés durant l'exercice. La provision pour le nettoyage environnemental, les avantages sociaux futurs, les expropriations foncières et échanges de terrains non réglés, la durée de vie utile des immobilisations et les éventualités sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations et des hypothèses ont été faites. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

3. Espèces et quasi-espèces, placements à court terme et placements à long terme

La politique de la CCN est d'investir les excédents d'encaisse sous forme de certificats de placement garanti, d'acceptations bancaires, de billets garantis, de papiers commerciaux, de dépôts à terme et de titres du gouvernement du Canada ou d'un gouvernement provincial. Ces types de placements sont achetés auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements et sont tous remboursables à court préavis.

a) Espèces et quasi-espèces

Au 31 mars 2003, les espèces et quasi-espèces incluent des acceptations bancaires totalisant 33,228 millions de dollars (28,521 millions en 2002) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,9 p. 100 (2,1 p. 100 en 2002). La juste valeur des espèces et quasi-espèces est similaire à la valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

b) Placements à court terme

Au 31 mars 2003, les placements à court terme incluent des acceptations bancaires, des billets garantis et des bons du Trésor totalisant 73,554 millions de dollars (66,079 millions en 2002) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,9 p. 100 (2,7 p. 100 en 2002) et ont, en moyenne, une durée de 4 mois (7 mois en 2002). La juste valeur de ces placements à court terme est similaire à la valeur

comptable en raison de leur échéance prochaine.

c) Placements à long terme

Au 31 mars 2003, les placements à long terme incluent de l'encaisse, des acceptations bancaires et des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux totalisant 4,786 millions de dollars (4,516 millions en 2002) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 9,3 p. 100 (4,6 p. 100 en 2002). La juste valeur de ces placements est de 5,194 millions de dollars (4,751 millions en 2002).

d) Fonds gardés séparément

Les espèces et quasi-espèces, les placements à court terme et les placements à long terme totalisent 117,255 millions de dollars (99,972 millions en 2002). Les fonds suivants, au montant de 95,497 millions de dollars (76,355 millions en 2002), sont gardés séparément :

a) des dons en argent versés au Fonds Canadien s'élevant à 5 233 dollars (8 539 dollars en 2002);

b) des fonds de 14,359 millions de dollars (17,609 millions en 2002) dans le but d'acquérir et d'échanger des terrains le long du mail de la rue

Sparks, à Ottawa, conformément à l'approbation du gouverneur en conseil;

c) des fonds de 4,829 millions de dollars (2,145 millions en 2002) pour la revitalisation de la rue Sparks, à Ottawa;

d) des fonds de 5,430 millions de dollars (15,822 millions en 2002) pour la réfection des résidences officielles;

e) des fonds de 35,704 millions de dollars (9,771 millions en 2002) pour le réaménagement des plaines LeBreton;

f) des fonds de 35,170 millions de dollars (32,999 millions en 2002) pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil. Au cours de l'exercice, les produits d'aliénation et les revenus d'intérêts ont totalisé 7,095 millions de dollars (6,126 millions en 2002) alors que les acquisitions et les dépenses d'aliénation ont été de 6,923 millions de dollars (0,639 million en 2002).

4. Débiteurs à long terme

Les débiteurs à long terme incluent la valeur actualisée des services à recevoir de 3,150 millions de dollars (3,327 millions en 2002) pour l'entretien de parcs et de routes

de la CCN jusqu'en 2022. Ce poste inclut également des services à recevoir de 1,800 million de dollars (2,460 millions en 2002) pour l'amélioration de propriétés de la CCN.

5. Immobilisations

31 MARS 2003 (EN MILLIERS DE DOLLARS)					31 MARS 2002 (EN MILLIERS DE DOLLARS)	
TERRAINS	IMMEUBLES ET INFRASTRUCTURES	MATÉRIEL	CÔÛT TOTAL	AMORTISSEMENT CUMULÉ	VALEUR COMPTABLE NETTE	VALEUR COMPTABLE NETTE
TERRAINS, IMMEUBLES ET INFRASTRUCTURES ^{1,2}						
Ceinture de verdure	28 754 \$	36 370 \$	65 124 \$	25 949 \$	39 175 \$	39 522 \$
Parc de la Gatineau	19 592	16 960	36 552	10 434	26 118	26 264
Promenades	36 503	109 581	146 084	59 337	86 747	85 521
Parcs	27 493	55 974	83 467	28 251	55 216	52 865
Ponts et voies d'accès	1 741	69 918	71 659	23 718	47 941	46 211
Lieux historiques	158	59 176	59 334	30 973	28 361	23 344
Installations de loisirs	18 331	21 191	39 522	12 975	26 547	25 899
Propriétés louées	57 932	49 492	107 424	30 056	77 368	82 631
Propriétés de développement	80 554	8 459	89 013	3 552	85 461	53 257
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	3 187		3 187		3 187	3 181
Immeubles d'administration et de services	4 478	15 923	20 401	10 631	9 770	9 672
	278 723	443 044	721 767	235 876	485 891	448 367
Moins : provision pour les cessions	(1 838)		(1 838)		(1 838)	(1 838)
	276 885	443 044	719 929	235 876	484 053	446 529
AMÉLIORATIONS LOCATIVES		16 964	16 964	4 652	12 312	12 725
MATÉRIEL						
Outillage et matériel		8 623	8 623	8 000	623	835
Mobilier et matériel de bureau		4 218	4 218	3 642	576	781
Véhicules		1 182	1 182	626	556	576
Matériel informatique et de communications		10 961	10 961	8 903	2 058	1 927
Antiquités et œuvres d'art						
Fonds Canadana		4 667	4 667		4 667	4 301
Autres		975	975		975	945
		30 626	30 626	21 171	9 455	9 365
Total	276 885 \$	460 008 \$	30 626 \$	767 519 \$	261 699 \$	505 820 \$
						468 619 \$

1. Le coût total des terrains, immeubles et infrastructures inclut 12 millions de dollars de construction en cours.

2. La provision pour les cessions vise les biens immobiliers devant être cédés en vertu d'accords passés avec la province de Québec. Il s'agit notamment des terrains rédés pour l'aménagement des voies d'accès au pont Macdonald-Cartier et pour l'emprise de la route 550 en échange d'autres terrains.

3. La CCN a identifié des terrains et immeubles excédentaires qu'elle a l'intention d'aliéner. Au 31 mars 2003, leur valeur comptable nette se chiffre à 19 millions de dollars.

5. Immobilisations

	31 MARS 2003 (EN MILLIERS DE DOLLARS)				31 MARS 2002 (EN MILLIERS DE DOLLARS)	
	TERRAINS IMMOBILISÉS ET INFRASTRUCTURES	MATÉRIEL	CÔÛT TOTAL	AMORTISSEMENT CUMULÉ	VALEUR COMPTABLE NETTE	VALEUR COMPTABLE NETTE
TERRAINS, IMMOBILISÉS ET INFRASTRUCTURES						
	378 732	642 844	1 021 576	646 578	375 000	375 000
	378 885	642 844	1 021 729	646 578	375 151	375 151
AMORTISSEMENTS (DOLLARS)		18 564	18 564	8 431	10 133	10 133
(NETS)						
		20 418	20 418	8 431	12 000	12 000
Total	378 885	661 262	1 040 147	655 009	385 151	387 151

6. Avantages sociaux futurs

La CCN offre à ses salariés un régime d'indemnités de cessation d'emploi et pour accidents de travail. Les obligations pour ces indemnités représentent un passif non capitalisé.

a) Obligation au titre des indemnités de cessation d'emploi

En général, les indemnités de cessation d'emploi sont fondées sur le nombre d'années de service des employés et sur leur taux de rémunération. La valeur actualisée des indemnités et la charge de l'exercice sont établies par l'actuaire de la CCN selon des hypothèses fournies par la direction. Les hypothèses actuarielles importantes adoptées pour mesurer l'obligation de la CCN sont

un taux d'actualisation de 5,95 p. 100 (5,68 p. 100 en 2002), une progression des salaires de 3 p. 100 (3 p. 100 en 2002) et une durée de vie active résiduelle moyenne des salariés de 11 années (11 années en 2002). L'obligation de 3,9 millions de dollars (3,4 millions en 2002) pourrait varier de façon significative au cours des exercices à venir si les hypothèses sur lesquelles repose l'évaluation étaient fortement modifiées. L'état des résultats comprend une charge de 612 494 dollars (567 464 dollars en 2002) pour le coût des indemnités de l'exercice. Les indemnités versées aux employés au cours de l'exercice ont totalisé 131 295 dollars (316 701 dollars en 2002).

b) Obligation au titre des indemnités pour accidents du travail

L'obligation exclut les frais d'administration futurs et elle est présentée sur une base actualisée dont la valeur est établie à partir des données actuarielles de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail. L'obligation de 1,3 million de dollars (1,3 million en 2002) pourrait varier de façon significative au cours des exercices à venir si les hypothèses sur lesquelles repose l'évaluation étaient fortement modifiées. L'état des résultats comprend une charge de 357 642 dollars (190 010 dollars en 2002) pour le coût des indemnités de l'exercice.

7. Définitions et objectifs des secteurs

Les activités de la CCN sont regroupées en quatre secteurs pour lesquels des objectifs à court, à moyen et à long termes reliés au mandat et à la mission de la CCN ont été fixés. Les objectifs à long terme de chacun des secteurs sont les suivants :

Promotion et animation de la région de la capitale nationale

Accroître la sensibilisation des Canadiens qui vivent à l'extérieur de la région de la capitale nationale au rôle de la région de la capitale au moyen de campagnes de promotion

nationales, de contacts en matière de communications et d'activités de rayonnement et présenter la capitale aux visiteurs comme un lieu permettant d'apprécier le patrimoine canadien, la culture et les réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

Planification de la région de la capitale nationale

Orienter l'aménagement physique et l'utilisation des terrains fédéraux et coordonner les travaux de design et d'aménagement de manière à en assurer l'excellence, en tenant

compte du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

Gestion et aménagement des biens immobiliers

Gérer et protéger les biens d'intérêt national afin de les préserver pour les générations futures.

Services de l'entreprise

Encourager une utilisation efficace et productive des ressources et fournir des services à tous les autres secteurs d'activités.

8. Charges d'exploitation

RÉSUMÉ DES CHARGES VENTILÉES PAR POSTE PRINCIPAL

	(EN MILLIERS DE DOLLARS)	
	2001	2002
Salaires et avantages sociaux	33 445 \$	31 143 \$
Biens et services	50 393	45 776
Biens et services en nature	1 290	653
Subventions tenant lieu d'impôt foncier	11 680	12 133
Amortissement	17 208	15 479
	114 016 \$	105 184 \$

9. Crédits parlementaires

	(EN MILLIERS DE DOLLARS)	
	2003	2002
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation versés durant l'exercice	65 360 \$	64 185 \$
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations reçus durant l'exercice	58 295	36 234
Crédits parlementaires à recevoir à la fin de l'exercice	1 014	1 468
	124 669 \$	101 887 \$
Affectés comme suit :		
Crédits parlementaires constatés à l'état des résultats	66 374 \$	65 653 \$
Crédits parlementaires constatés à l'état de l'avoir du Canada	58 295	36 234
	124 669 \$	101 887 \$

10. Engagements

a) La CCN a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 156 millions de dollars (159 millions en 2002) et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2020. La CCN a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et propriétés dans le cadre de l'Examen des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 27,5 millions de dollars

(27,3 millions en 2002) ont été octroyés. Ces contrats viennent à échéance en 2006-2007.

Les paiements annuels minimaux sur ces accords pour les cinq prochains exercices s'établissent approximativement comme suit :

	(en milliers de dollars)
2003-2004	17 863 \$
2004-2005	13 385 \$
2005-2006	10 614 \$
2006-2007	7 811 \$
2007-2008	5 753 \$

b) La CCN a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 9 millions de dollars (21 millions en 2002). Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire au cours des cinq prochains exercices.

a) Réclamations

Des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant d'environ 10,3 millions de dollars (11,0 millions en 2002), excluant les intérêts et autres coûts, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la CCN est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

b) Protection de l'environnement

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition et d'aliénation, la CCN a classé par ordre de priorité 1 527 sites qui feront l'objet d'une évaluation environnementale. Suivant une évaluation préliminaire de 827 de ces propriétés, des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre de ces propriétés afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies terminées à ce stade-ci,

11. Éventualités

la CCN évalue le passif et l'éventualité pour le nettoyage environnemental à 46,6 millions de dollars (34,4 millions en 2002) et à 19,2 millions de dollars (32,4 millions en 2002) respectivement. L'éventualité montre les coûts présumés ou les coûts supplémentaires potentiels liés à des situations où il est incertain que la CCN soit dans l'obligation de déboursier, ou il est peu probable que la CCN débourse, le plein montant des coûts de décontamination.

12. Opérations entre apparentés

La CCN est apparentée, au chapitre de la propriété en commun, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la CCN, dans le cours normal de ses activités, effectue diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations

découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes personnes et à toutes entreprises. Des dépenses de 8,6 millions de dollars (8,5 millions en 2002) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et d'immobilisations et des revenus de 7,8 millions de dollars (7,0 millions en 2002) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés.

13. Juste valeur des instruments financiers

En plus de ce qui est déjà décrit à la note 3 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs et des créditeurs et charges

à payer est similaire à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

14. Événement postérieur à la date du bilan

Le 18 juin 2003, la CCN a obtenu de la gouverneure en conseil l'autorisation d'acquérir des terrains industriels situés sur la rive nord de la rivière des Outaouais appartenant à George Weston Limitée et Weston Inc. Ces terrains font partie de la stratégie à

long terme de la CCN pour le cœur de la région de la capitale du Canada. Advenant l'acquisition de ces terrains, cette transaction serait financée à même des crédits parlementaires et se traduirait par l'inscription d'immobilisations et par une sortie de fonds.

15. Chiffres correspondants

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de

la présentation adoptée pour le présent exercice.

Annexe I : Conseil d'administration et comités de la CCN

Au 31 mars 2003

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président

Marcel Beaudry, Gatineau (Québec)
Deuxième mandat — du 2 septembre 1999 au 1^{er} septembre 2006
Avocat

Vice-présidente

Heather Chiosso, Ottawa (Ontario)
Deuxième mandat — du 22 octobre 2002 au 21 octobre 2005
Professionnelle de la santé

Membres du conseil

Jacques Carrière, Gatineau (Québec)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Comptable agréé

Claudia Chowanier, Ottawa (Ontario)
Premier mandat — du 7 août 2002 au 6 août 2005
Femme d'affaires et professionnelle des ressources humaines

Dana B. Clendenning, Fredericton (Nouveau-Brunswick)
Premier mandat — du 22 août 2000 au 21 août 2003
Expert-conseil en affaires

Marc Denhez, Ottawa (Ontario)
A été membre du 16 mars 1999 au 6 août 2002
Avocat

Eric A. Denko, Victoria (Colombie-Britannique)
Premier mandat — du 16 janvier 2002 au 15 janvier 2005
Expert-conseil en affaires

Roland des Grosilliers, Ottawa (Ontario)
Deuxième mandat — du 12 janvier 2001 au 11 janvier 2004
Optométriste

Ruth Carol Feldman, Winnipeg (Manitoba)
Deuxième mandat — du 10 mars 2001 au 9 mars 2004
Associée à la vente de biens immobiliers

Anne Fry, Edmonton (Alberta)
Premier mandat — du 30 mai 2002 au 29 mai 2005
Entrepreneuse

Robert Guibord, TP, ATG, Ottawa (Ontario)
Premier mandat — du 24 janvier 2003 au 23 janvier 2006
Technologue en architecture

Michael E. Kusner, Gormley (Ontario)
Deuxième mandat — du 18 mars 2001 au 17 mars 2004
Urbaniste-conseil

Norma J. Lamont, Ottawa (Ontario)
A été membre du 23 janvier 1996 au 23 janvier 2003
Relations publiques

Marcel Legault, Vaudreuil-Dorion (Québec)
Premier mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Ingénieur

Marc Letellier, Québec (Québec)
A été membre du 12 décembre 1995 au 25 novembre 2002
Architecte

François Pichard, Gatineau (Québec)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Comptable

Nancy Power, Edmonton (Alberta)
A été membre du 21 janvier 1999 au 29 novembre 2002
Promoteuse immobilière

Irving Schwartz, Sydney (Nouvelle-Écosse)
A été membre du 29 octobre 1996 au 29 novembre 2002; membre intérimaire jusqu'à la nomination de son remplaçant
Propriétaire d'entreprise

Ruth A. Spence, Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2005
Professionnelle de la santé

COMITÉ DIRECTEUR

Président

Marcel Beaudry

Vice-présidente

Heather Chiosso

Membres

Ruth Carol Feldman

François Pichard

Irving Schwartz

COMITÉ DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION

Président

Irving Schwartz

Membres

Jacques Carrière

Dana B. Clendenning

Ruth Carol Feldman

Norma J. Lamont

François Pichard

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ D'EXAMEN DES TRAITEMENTS

Présidente

Norma J. Lamont

Membres

Ruth Carol Feldman

Nancy Power

Irving Schwartz

COMITÉ CONSULTATIF DU MARKETING ET DE LA PROGRAMMATION

Président

Raymond M. Hébert, Winnipeg (Manitoba)

Vice-président

Chad Goffield, Ottawa (Ontario)

Membres

Jean-Pierre Arviss, Blonville (Québec)

Jules Duguay, Québec (Québec)

Heather MacLellan, St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)

Duncan McKie, Toronto (Ontario)

Pauline Raftery, Victoria (Colombie-Britannique)

Membres de la Commission

Roland des Grosilliers

Eric A. Denko

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ CONSULTATIF DE L'URBANISME, DU DESIGN ET DE L'IMMOBILIER

Présidente

Carolyn Woodland, Etobicoke (Ontario)

Vice-président

Claude Provancher, Montréal (Québec)

Membres

Larry Beasley, Vancouver (Colombie-Britannique)

Peter Buby, Vancouver (Colombie-Britannique)

William R. Green, Tremblant (Québec)

Gilles Larose, Montréal (Québec)

Brian MacKay-Lyons, Halifax (Nouvelle-Écosse)

Lawrence R. Peterson, Okotoks (Alberta)

Donald Schmitt, Toronto (Ontario)

David Wimpy, Winnipeg (Manitoba)

Membres de la Commission

Michael E. Kusner

Marcel Legault

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ CONSULTATIF DES RÉSIDENCES OFFICIELLES

Présidente

Julia Reitman, Montréal (Québec)

Vice-président

Daniel Bisset, Montréal (Québec)

Membres

Carol Gault, Calgary (Alberta)

J. André Ferrier, Gatineau (Québec)

Jean-François Savé, Montréal (Québec)

Membres de la Commission

Anne Fry

Ruth A. Spence

Membre d'office

Marcel Beaudry

LE FONDS CANADIEN

Président

Paul C. LeBlond, Ottawa (Ontario)

Vice-présidente

Agnes Benidickson, C.E., Ottawa (Ontario)

Membres

Marion Bradshaw, Toronto (Ontario)

Diane Campbell, Halifax (Nouvelle-Écosse)

Joan Carole-Young, St. Andrew-by-the-Sea (Nouveau-Brunswick)

Willie C.W.J. Eliot, C.M., Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Chad Goffield, Ottawa (Ontario)

Catherine Graham, Toronto (Ontario)

John C. Peden, C.M., C.V.O., St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador)

Gerald Pittman, Calgary (Alberta)

Roy Pratt, Toronto (Ontario)

Douglas B. Richardson, Saskatoon (Saskatchewan)

Joan Richardson, Winnipeg (Manitoba)

Milton Wong, Vancouver (Colombie-Britannique)

Membre d'office

Marcel Beaudry

Observatrice

Julia Reitman

Rémunération des membres de la Commission

Pour l'exercice de leurs fonctions, les membres de la Commission reçoivent des honoraires annuels et des indemnités annuelles qui sont établis par le gouverneur en conseil aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur recommandation de la ministre du Patrimoine canadien.

La vice-présidente reçoit des honoraires annuels de 7 500 \$ et, en contrepartie de sa présence aux réunions, une indemnité journalière de 375 \$. Les présidents des comités institutionnels et tous les autres membres reçoivent des honoraires annuels de 4 000 \$ et une indemnité journalière de 375 \$ pour leur présence aux réunions. Le

président du Comité de vérification et d'évaluation se voit verser des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 \$. Les indemnités journalières sont payées pour le temps consacré aux affaires de la CCN conformément aux politiques institutionnelles. Lorsqu'ils accomplissent des fonctions au nom de la CCN, les membres de la Commission obtiennent un remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de voyage, d'hébergement et de repas. Ces dépenses varient d'un membre à l'autre, selon les responsabilités des comités auxquels ils siègent et la distance parcourue pour participer aux réunions de la Commission.

RÉMUNÉRATION VERSÉE DU 1^{er} AVRIL 2002 AU 31 MARS 2003 (VOIR LA NOTE 1)

MEMBRES DE LA COMMISSION	HONORAIRES ¹	INDEMNITÉS JOURNALIÈRES	DÉPLACEMENTS ²	RÉMUNÉRATION TOTALE	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS DE LA COMMISSION (%)	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS DES COMITÉS (%) ³					
	(A) \$	(B) \$	(C) \$	(A + B + C)		CD	CVE	CET	CCUDI	CCMP	CCROC
Jacques Carrière	4 000	1 125	—	5 125	90	—	100	—	—	—	—
Hesther Chasson	7 500	2 438	—	9 938	95	85	—	—	—	—	—
Claudia Chowanec	—	375	—	375	64	—	—	—	—	—	—
Dana Clendinning	4 000	563	750	5 313	24	—	75	—	—	—	—
Marc Denhez	1 000	—	—	1 000	86	—	—	—	—	—	—
Eric Dunhoff	4 000	1 687	1 425	7 112	38	—	—	—	—	100	—
Roland des Grasseillers	4 000	1 500	—	5 500	67	—	—	—	—	75	—
Ruth Carol Feldman	11 033	2 437	1 125	14 595	90	100	100	100	—	—	—
Anne Fry	1 663	1 125	1 125	3 913	100	—	—	—	—	—	100
Robert Guilford	—	—	—	—	67	—	—	—	—	—	—
Michael Kusner	4 000	5 250	1 219	10 469	100	—	—	—	93	—	—
Norma Lamant	6 511	750	—	7 261	72	—	67	100	—	—	—
Marcel Legault	655	750	188	1 593	100	—	—	—	100	—	—
Marc Letellier	5 217	5 625	1 512	12 354	88	90	—	—	90	—	—
François Pichard	5 315	938	—	6 253	67	100	50	—	—	—	—
Nancy Power	1 297	1 125	—	2 422	100	100	—	—	—	—	—
Irving Schwartz	14 000	3 937	1 125	19 062	67	92	100	100	—	—	—
Ruth Spence	4 000	750	750	5 500	86	—	—	—	—	—	50
TOTAL	78 191	30 375	9 219	117 785							

1. Tout conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur le 1^{er} octobre 2000.

2. La rémunération pour les déplacements repose sur l'emploi géographique des membres de la Commission. Elle ne couvre pas les frais de déplacement, qui sont remboursés en fonction de dépenses raisonnables.

3. CE : Comité directeur; CVE : Comité de vérification et d'évaluation; CET : Comité d'examen des traitements; CCUDI : Comité consultatif de l'économie, du design et de l'immobilier; CCMP : Comité consultatif du marketing et de la programmation; CCROC : Comité consultatif des résidences officielles du Comité.

Annexe II : Partenaires et commanditaires de la CCN

La réussite des programmes et des activités de la Commission de la capitale nationale (CCN) dépend grandement du soutien et des contributions de ses

nombreux partenaires et commanditaires. Au cours des dix dernières années, la CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle saisit l'occasion

pour reconnaître et remercier les organismes dont la liste suit, lesquels ont permis l'organisation de programmes et d'activités en 2002-2003.

PARTENAIRES DE LA CCN

Administration du Tourisme et des Congrès d'Ottawa (ATCO)
Agence canadienne de développement international
Agence spatiale canadienne
Ambassade des Pays-Bas
Ambassade de Thaïlande
Ambassade de Turquie
Anciens Combattants Canada
Archives nationales du Canada
Association canadienne des producteurs d'arbres de Noël
Association olympique canadienne
Association paralympique du Canada
Banque du Canada
Bibliothèque du Parlement
Bibliothèque nationale du Canada
Bureau du chef de cabinet de la gouverneure générale
Canadian Korean War Commemoration Committee
Casino du Lac-Leamy
Centre de recherches sur les communications Canada
Centre national des Arts
Chambre des communes
Club Rotary d'Ottawa
Communications Canada
Congrès du travail du Canada
Cour suprême du Canada
Environnement Canada
Gendarmerie royale du Canada
Légion royale canadienne
Mail de la rue Sparks
Ministère de la Défense nationale et Forces canadiennes
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
Ministère des Transports de l'Ontario
Ministère du Patrimoine canadien
Ministère du Tourisme et des Loisirs

de l'Ontario
Monnaie royale canadienne
Musée canadien de la guerre
Musée canadien de la nature
Musée canadien de la photographie contemporaine
Musée canadien des civilisations
Musée canadien du ski
Musée de l'agriculture du Canada — Ferme expérimentale centrale
Musée de la monnaie de la Banque du Canada
Musée de l'aviation du Canada
Musée des beaux-arts du Canada
Musée des sciences et de la technologie du Canada
National Capital Balloon Club
New Edinburgh Community Association
OC Transpo
Office national du film du Canada
Parcs Canada
Poth Canada
Rencontres estivales ciné-védo
Rideau Hall
Sénat du Canada
Service de police de Gatineau
Service de police d'Ottawa
Service des incendies d'Ottawa
Service d'urgence d'Ottawa
Société des sculptures sur glace d'Ottawa-Hull
Société de transport de l'Ottawa
Société Radio-Canada
Tourisme Ottawa
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ville de Gatineau
Ville d'Ottawa
World Exchange Plaza
ZAC du marché By
Zoo2sports

SOCIÉTÉS COMMANDITAIRES DE LA CCN

Accenture
Agence de soutien du personnel des forces canadiennes
Air Canada
Alcatel Canada Inc.
Banque de développement du Canada
Bauer Nike Hockey
BeaverTails Canada Inc.
Bell Globemedia
BGM Imaging Inc.
Brasserie Molson
Casino du Lac-Leamy — Loto-Québec
Centre Rideau
Club de Football les Renegades d'Ottawa
Club de Hockey les Sévateurs d'Ottawa
EDS Canada
Enbridge Gas Distribution
Figure 8 spécialistes du patin
Financière Sun Life Canada (Clarica)
Ford du Canada Limitée
Honda Canada Ltd
IreCulture Inc.
Kodak Canada Inc.
Les Producteurs de poulet du Canada
Minute Car Wash
Monnaie royale canadienne
Mortclair
Mouton Cadet du Baron Philippe de Rothschild
Nestlé Canada Inc.
Pizza Pizz Ltd
RBC Groupe Financier
Reddix Industries Inc.
Rogers AT&T Téléphonie sans fil
Société canadienne des postes
Société du groupe d'emballage Pepsi (Canada)
Stoney Ridge Winery

Stuart Energy Systems Inc.
Télétoon Canada Inc.
VIA Rail Canada
Vins Philippe Dandurand
ZIM Technologies International Inc.

HÔTELS ET RESTAURANTS COMMANDITAIRES DE LA CCN

Albert at Bay Suite Hotel
ARC the hotel
Best Western Hôtel Jacques Cartier
Best Western Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bravo Bravo Ristorante
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Buffalo Charlie's III Bar & Grill
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Coasters Seafood Grill
Coffee Revolution
Crown Plaza Ottawa
D'Arcy McGee's Irish Pub
Dancing Mermaid
Delta Ottawa Hotel & Suites
Double Decker's Pub Market Diner
Earl of Sussex Pub
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel Conference Centre
Excellent Esteries Group
Fox Tuesdays
Fountain Château Laurier
Four Points par / by Sheraton
Hard Rock Café
Highlander Pub
Hilton Lac-Leamy
Holiday Inn Plaza La Chaudière Hull-Ottawa
Hooker's BeaverTails
Hôtel Les Suites d'Ottawa
Hôtel Lord Elgin

Howard Johnson Hotel Ottawa City Centre
 Il Piccolino Restaurants
 Los Palms Restaurant — Ottawa
 Love Star Café
 Mamma Grazia's
 Maxwell's Bistro & Club
 Mayflower Restaurant & Pub
 Mayflower II Restaurant & Pub
 Metro Place Suite Hotel
 Noah's Restaurant & Catering
 Novotel Ottawa
 Oregon's Pasta Market
 Quality Hotel
 Radisson Ottawa
 Ramada Hotel & Suites — Ottawa
 Reims Chateau Carter Resort
 Restaurant Nickel's
 Sheraton Ottawa Hotel
 The Courtyard Restaurant
 The Fish Market Restaurant
 The Keg Steakhouse & Bar
 The Marble Works Steak House
 The Royal Mile
 The Westin Ottawa
 Thirsty Dog
 Travelodge by Parliament Hill
 Tucker's Market Place
 Vineyards Wine Bar Bistro
 Vitaria Trattoria

LES AMIS DE LA PATINOIRE DU CANAL RIDEAU DE LA CCN

Diamant

CAA Travel-Cruise Holidays
 Club de Hockey les Séigneurs d'Ottawa
 Corporation Viking Rideau
 EDS Canada
 Metro Place Suite Hotel
 Papiers Scott Limitée
 Sheraton Ottawa Hotel
 The Westin Ottawa

Platine

Figure 8 spécialistes de postes
 Keyman Galleries
 Smart & Bigger
 Société canadienne des postes

Or

Alcohol Canada Inc.
 Aquatone Solutions
 Armar Corporation
 Cognos Incorporated
 Coughlin & Associates
 Goeling, Laffleur & Henderson LLP
 Les Restaurateurs NOVATECH Inc.
 Ottawa Citizen
 Sign Source
 Université d'Ottawa

Argent

Adobe Systems Canada
 Aéroport international d'Ottawa
 Barry McLaughlin & Associates
 Carol Ritz
 Carter Place Suite Hotel
 Finlayson & Singlehurst
 Keens Special Events
 Latzon Ltd. & Dubreine Piling Company
 (1967) Ltd.
 Quality Hotel Ottawa
 Richfield Services / Noah's Restaurant
 Silver Skates
 Société canadienne des courtes en douane
 Talbot Canada
 The Fish Market Restaurant
 The Southway Inn
 Union Engraving & Printing
 Vén-Aud

Bronze

Acc-Par Systems
 ACME — Future Security Controls Inc.
 Avestin
 Banque de développement du Canada
 Banque MBNA Canada
 BayCADD Solutions Inc.
 Blackline Systems Corporation
 Bramco Group (1996) Inc.
 C.L.A. Personnel
 Comfort Inn Downtown
 Cormier et Fabis
 D.C. Technologies
 Deloitte & Touche
 Exportation et développement Canada

Farrow Architects
 Fidel Systems Inc.
 G&K Services Inc.
 General Bearing Service
 General Dynamics Canada
 Gimbert, Gingras et associés Inc.
 Ginsberg, Glusman, Fage & Levitz LLP
 Husker Hotwheels/BenarFalls
 J.L. Richards & Associates Limited
 Johnsons Business Interiors
 KPDG
 Laffleur de la Capitale
 M. Davis Landscape Design
 M. McGrath Canada Limited
 Malmberg Truck Trailer Equipment Ltd.
 McCarthy Teatral
 McIntyre & McLarty LLP
 Novotel Ottawa
 Parley-Robertson Hill & McDougall LLP
 Voyages Algonquin